

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики управления и природопользования
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ С.Л. Улина
« ____ » _____ 20 ____ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент
38.03.02.02.12 Финансовый менеджмент (в организации)

Формирование бизнес-плана по расширению деятельности
(на примере ООО «Фирма «Адис»)

Руководитель	<u>Лобачева</u>	старший преподаватель	<u>Н.И. Лобачева</u>
Консультант	<u>Агеева</u>	доцент	<u>Т.Ю. Агеева</u>
Выпускник	<u>Семкина</u>		<u>А.Е. Семкина</u>

Красноярск 2017

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка бизнес-плана по расширению деятельности (на примере ООО «Фирма «Адис»）」 содержит 62 страницы текстового документа, 15 иллюстраций, 29 таблиц, 3 приложения, 41 использованный источник.

БИЗНЕС-ПЛАН, ЛЕСНАЯ ОТРАСЛЬ, ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ, ОБОСНОВАНИЕ, ЛЕСОЗАГОТОВКА, СУШКА ДРЕВЕСИНЫ, СНИЖЕНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ, ПОВЫШЕНИЕ ПРИБЫЛИ.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что в современных условиях предпринимателей волнует проблема привлечения инвестиций для развития бизнеса. Важнейшим элементом организации предпринимательской деятельности в условиях рыночной экономики является бизнес-план.

Объект - лесозаготовительное предприятие ООО «Фирма «Адис».

Цель данной работы заключается в разработке бизнес-плана по расширению деятельности ООО «Фирма «Адис».

В соответствии с поставленной целью были определены задачи:

- изучение структуры и рекомендаций по написанию бизнес-плана;
- изучение особенностей бизнес-плана в лесной отрасли;
- анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- разработка бизнес-плана.

В результате проведения анализа финансового состояния предприятия было выяснено, что оно характеризуется предкризисным состоянием и что несет большие затраты, в следствие чего недополучает прибыль. Для снижения себестоимости в данной работе разработан бизнес-план по расширению деятельности ООО «Фирма «Адис» посредством сушки древесины.

Показатели эффективности и сравнение фактических и прогнозируемых показателей рентабельности подтверждают целесообразность расширения деятельности.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты разработки бизнес-плана.....	6
1.1 Бизнес-план в современных условиях, его сущность и задачи.....	6
1.2 Структура и содержание бизнес-плана.....	12
1.3 Особенности бизнес-плана в лесной отрасли.....	20
2 Характеристика лесозаготовительного предприятия ООО «Фирма «Адис».....	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	24
2.2 Анализ финансового состояния ООО «Фирма «Адис».....	29
2.3 Обоснование необходимости расширения деятельности ООО «Фирма «Адис».....	41
3 Формирование бизнес-плана по расширению деятельности ООО «Фирма «Адис».....	47
3.1 Анализ рынка и план маркетинга.....	47
3.2 Организационный и производственный план.....	52
3.3 Финансовый план и анализ рисков.....	58
3.4 Обоснование эффективности расширения деятельности ООО «Фирма «Адис».....	62
Заключение.....	64
Список использованных источников.....	66
Приложение А Организационная структура ООО «Фирма «Адис».....	71
Приложение Б Бухгалтерский баланс за 2016 год.....	72
Приложение В Отчет о финансовых результатах за 2016 год.....	74

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данной темы обусловлена тем, что в современных условиях большинство предпринимателей волнует проблема привлечения инвестиций для развития бизнеса. Для успешного функционирования организации должны учитывать условия привлечения денежных средств, чтобы избежать риска возникновения убытков или банкротства. Инвестора в свою очередь интересует прибыль, которую он может получить.

Важнейшим элементом организации предпринимательской деятельности в условиях рыночной экономики является бизнес-план, который в мировой практике является основой для оценки перспективности вновь создаваемых коммерческих предприятий или намеченных ими для реализации проектов выпуска новой продукции.

В российской практике бизнес-план получил распространение, начиная с 90-х годов, когда переход к рыночной экономике потребовал изменения принципов финансирования капитальных вложений. Отсутствие опыта разработки бизнес-планов у большинства предпринимателей серьезно осложняло поиск потенциальных инвесторов.

В развитых странах у каждой организации должен быть бизнес-план, тщательно продуманный, систематически корректируемый в соответствии с меняющимися условиями. Его отсутствие является существенным недостатком предприятия, отражающим слабость управления компанией. Финансовое обоснование инвестиционных проектов в соответствии с обусловленными требованиями стало обязательным условием соискателей инвестиций из государственного бюджета, коммерческих банков и других потенциальных инвесторов.

Объектом исследования данной работы является лесозаготовительное предприятие ООО «Фирма «Адис».

Предмет исследования - уменьшение себестоимости пиломатериалов для увеличения прибыли ООО «Фирма «Адис».

Цель данной работы заключается в разработке бизнес-плана по расширению деятельности лесозаготовительного предприятия ООО «Фирма «Адис».

В соответствии с поставленной целью мною были определены следующие задачи:

- изучение структуры и рекомендаций по написанию бизнес-плана;
- изучение особенностей бизнес-плана в лесной отрасли;
- анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- разработка бизнес-плана.

В качестве источников теоретической информации использовались работы таких авторов, как Стрекалова Н.Д., Романова, А.Н., Богомолова В. А., Берджерс, Д. Ф., Черняк, В. З. и других, также научные статьи. Кроме этого для анализа финансового состояния предприятия использовались данные бухгалтерской отчетности, при разработке бизнес-плана применялись нормативно-правовые акты и данные статистические данные как по стране в целом, так и по региону и отрасли.

1 Теоретические аспекты разработки бизнес-плана

1.1 Бизнес-план в современных условиях, его сущность и задачи

Идея составления бизнес-планов впервые появилась в США более 30 лет, когда для открытия и развития новых высокотехнологичных компаний (компьютерных, телекоммуникационных и медицинских технологий) требовалось вложение значительных финансовых средств, за получением которых предприниматели стали обращаться в финансовые организации (инвестиционные фонды и банки, венчурные фонды) или к индивидуальным предпринимателям («Бизнес-ангелам»), которые стали требовать предоставления в письменной форме ответов на такие вопросы как: для каких целей требуются денежные средства и на что они будут потрачены. Благодаря венчурному капиталу были созданы такие гиганты, как Intel, Microsoft, Apple, Compaq, Federal Express, Xerox, Yahoo, Amazon и др.

Накопленный опыт использования бизнес-планов был усовершенствован и впоследствии повсеместно вошел в практику бизнеса не только в США, но и в Европу и другие страны.

Российские компании начали использовать бизнес-планы в период перехода к рыночной экономике в процессе проведения экономических реформ. Но первоначально, в середине 1990х гг., разработке бизнес-планов не уделяли должного внимания и их использовали в основном для получения денежных средств из внешних источников [1, с. 56]

В 1994-1995 гг. осознается необходимость в бизнес-плане, и он становится обязательным. В январе 1995 г. московское правительство опубликовано распоряжение, в котором впервые бизнес-план рекомендовался «в целях совершенствования методов расчета экономической эффективности проектных решений и коммерческой целесообразности вложений инвестиций в проектирование и строительство объектов и градостроительных комплексов» [2, с. 314].

В условиях становления рыночных отношений в РФ составление бизнес-плана - достаточно актуальный и важный процесс, потому что:

- в современную экономику вступает новое поколение бизнесменов;
- постоянно изменяющаяся обстановка ставит довольно опытных руководителей перед необходимостью по-другому продумывать и просчитывать шаги на современном рынке и готовиться к борьбе с многочисленными конкурентами [3].

Бизнес-план составляется каждой организацией независимо от направлений ее деятельности, сферы приложения труда и капитала, масштабов деятельности и конкретной рыночной конъюнктуры.

В соответствии с законодательством РФ субъектами предпринимательской деятельности могут быть граждане России, не ограниченные в дееспособности законом, граждане иностранных государств, а также коллективные предприниматели (объединения граждан).

Бизнес-план является важным инструментом управления организацией.

Многие предприятия разрабатывают собственные методики и рекомендации по составлению бизнес-планов, определяют перечень вопросов, на которые нужно ответить. Как коммерческие банки, так и государственные организации требуют предоставления бизнес-плана от предпринимателей.

Бизнес-план является рабочим инструментом, потому что используется во всех сферах предпринимательства. Он показывает процесс функционирования предприятия, описывает, каким образом руководители планируют достичь поставленных целей и задач. Качественно разработанный бизнес-план помогает предприятию развиваться, завоевывать новые позиции на рынке, на котором оно действует, создавать перспективные планы своего развития, идеи производства новых товаров и услуг и подбирать эффективные способы продвижения их на рынок, то есть в нем описываются основные стороны будущего предприятия [4].

Бизнес-план, направленный на совершенствование производства и поиск путей снижения его издержек, разрабатывается на предприятиях, работающих в стабильной ситуации и производящие продукты для достаточно устойчивого

рынка при росте объемов производства. Такие предприятия постоянно предусматривают мероприятия по модернизации производимой ими продукции (услуг) и формируют их в виде локальных бизнес-планов.

Над бизнес-планами по освоению новых видов продукции по переходу на новые поколения изделий и т.д. систематически работают предприятия, выпускающие продукцию при постоянном риске [2, с. 317].

Бизнес-план значителен закрепленным документом, который регулярно обновляется, в который вносятся поправки, связанные как с переменами внутри предприятия, так и изменениями на рынке, и в экономике в целом.

Бизнес-план дает объективное представление о стратегии и тактике развития производства и организации производственной деятельности, прогнозирует цены, будущую прибыль, основные финансово-экономические результаты деятельности предприятия и вместе с тем определяет возможные риски, предлагает пути снижения этих рисков или их влияние на будущие финансовые результаты.

Рассмотрим понятие бизнес-плана, используемое в двух значениях.

1. Бизнес-план — это письменный документ, представляющий стратегический план создания и/или развития бизнеса компании. Он отражает текущее состояние, цели и стратегию их достижения, предполагаемые потребности и ожидаемые результаты развития бизнеса компании.

2. Бизнес-план — это основной документ инвестиционного проекта, предоставляемый инвестору, в котором в краткой форме и общепринятой последовательности излагаются суть, основные характеристики, финансовые результаты и экономическая эффективность проекта [1, с. 57].

Главная цель разработки бизнес-плана заключается в определении основных направлений предпринимательской деятельности организации на отдаленные (стратегические бизнес-планы) и ближайшие периоды времени (текущие бизнес-планы) в соответствии с потребностями и возможностями приобретения необходимых ресурсов.

Сущность и специфика бизнес-планов обусловлены своеобразной природой самого объекта бизнес-планирования.

Для достижения поставленных целей разработчики бизнес-плана определяют перечень задач, стоящих перед конкретными структурами и занятыми в них работниками (рисунок 1) [5, с. 22].

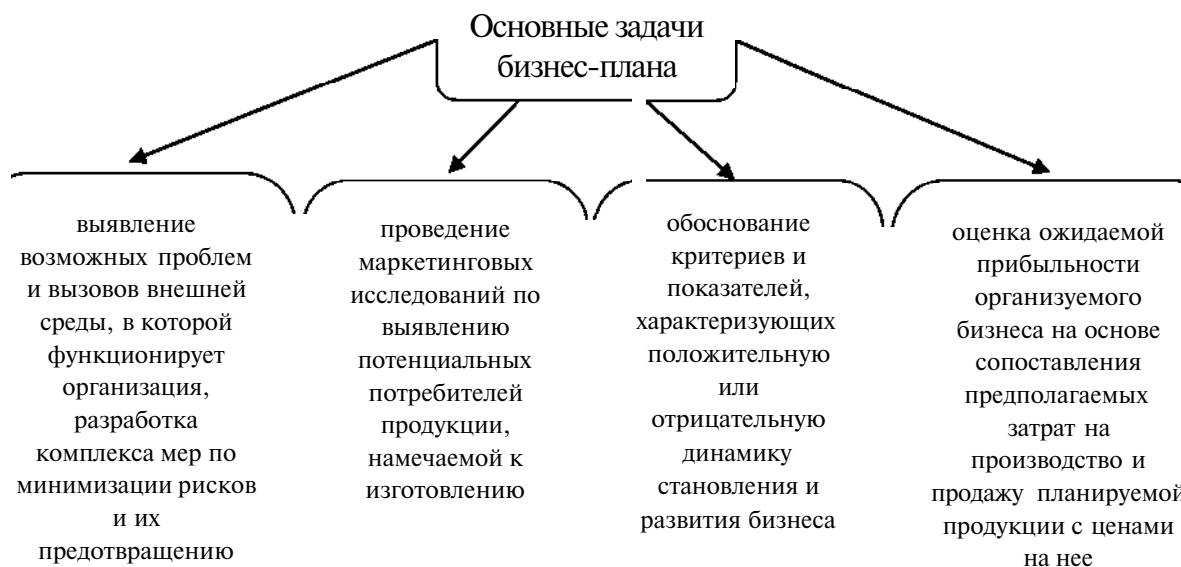


Рисунок 1 - Основные задачи бизнес-плана

Бизнес-план имеет два принципиальных направления:

1) Внутреннее - подготовить заказчику информационное досье, программу реализации проектного предложения с оценкой результатов на каждом этапе его реализации.

2) Внешнее - информировать о технических, организационно-экономических, финансовых, юридических и прочих преимуществах (а также рисках и проблемах) внешнего инвестора и другие заинтересованные стороны.

Классификация бизнес-планов осуществляется по нескольким критериям, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Классификация бизнес-планов [6]

Критерий классификации	Виды бизнес-планов
1.По целям разработки	1.1. инвестиционные - направлены на внедрение инноваций в виде новых технологий, продуктов или выход на рынок с традиционным продуктом; 1.2. для выработки стратегии развития организации; 1.3. для планирования деятельности организации; 1.4. для финансового оздоровления действующего предприятия.
2. По объекту планирования	2.1. предприятие в целом (новое или действующее); 2.2. объединения (группы) предприятий; 2.3.инвестиционный проект (направление бизнеса).
3.По конечным потребителям	3.1. для внутреннего пользования самого предпринимателя или руководства фирмы (как средство самоорганизации); 3.2. банкам, инвесторам, акционерам; 3.3. региональной администрации; 3.4.бизнес-партнерам (покупателям, спонсорам, лизингодателям и др.).
4.По продолжительности решаемых задач	4.1. стратегические (долгосрочные), охватывающие период более 5 лет; 4.2. тактические (среднесрочные), охватывающие более короткий период (3-5 лет); 4.3. оперативные (краткосрочные), охватывающие 1 год.
5. По условиям конфиденциальности	5.1. официальный - предназначен для перспективных партнеров, инвесторов, спонсоров и дает понятие об общей цели; 5.2. рабочий - представляет собой повседневный рабочий документ для руководителя предприятия, команды разработчиков и консультантов.
6. По гибкости планов различают планирование	6.1. директивное (статическое) - сверху вниз с четко заданными показателями; 6.2. индикативное - направляющее планирование с нечеткими рамками и возможностью внесения корректировок.
7.По объему	сжатые и развернутые
8. По подходу к разработке бизнес-план может разрабатываться	8.1. наемной группой специалистов, а инициаторы проекта участвуют в подготовке исходных данных; 8.2. инициаторами проекта, а методические рекомендации получают у специалистов.
9.По используемой программе финансового моделирования	Project Expert, Alt Invest, ТЭО-Инвест, COMFAR Expert, ИНЭК-Аналитик, расчеты на базе Excel, в т. ч. с использованием шаблонов финансовых моделей (например, FinModel Expert).

Одним из условий успешного бизнес-планирования является согласование его разработчиками интересов заинтересованных сторон, к которым относятся: заказчик бизнес-плана; муниципальные органы территорий, на которых разместится данная организация; подрядные организации, осуществляющие

проектирование и строительство или реконструкцию предпринимательских объектов; потребители продукции (работ, услуг) [7, с. 9].

В современной практике бизнес-план выполняет пять функций:

1. Разработка стратегии развития бизнеса, что необходимо прежде всего в период создания предприятия или при развитии новых направления деятельности (например, полное или частичное перепрофилирование предприятия на выпуск новых видов продукции).

2. Планирование. Определяет жизнеспособность предприятия в условиях конкуренции, контролирует процесс внутри нее, т. е. производит оценку затрат, связанных с изготовлением и сбытом продукции, и прогнозирует величину прибыли.

3. Учет возможных рисков и минимизация затрат.

4. Привлечение инвестиций.

5. Вовлечение сотрудников в процесс составления бизнес-плана.

Федеральный фонд поддержки малого предпринимательства требует формировать бизнес-планы в соответствии с рекомендациями международных стандартов ЮНИДО. При подготовке бизнес-плана необходимо придерживаться следующих рекомендаций:

- Бизнес-план должен быть структурирован, разделен на разделы.
- Бизнес-план должен быть убедительным и кратким.
- Предоставлять в доступной для понимания форме.
- Следует не перегружать бизнес-план техническими подробностями и статистическими данными. Для наглядного восприятия информации лучше использовать таблицы, схемы, диаграммы, графики, а объемную и доказательную информацию следует поместить в приложения.

- Бизнес-план должен иметь объективную оценку. Необходимо ознакомить с ним весь коллектив и главных специалистов, которые непосредственно участвуют в разработке и выполнении бизнес-плана, чтобы избежать ошибок и недочетов.

- Для формирования бизнес-плана необходимо использовать достоверные источники.

Бизнес-план разумно составлять на 3-5 лет. Для первого года основные показатели рассчитываются по месяцам, для второго года - по кварталам, а далее можно ограничиться годовыми показателями [8].

1.2 Структура и содержание бизнес-плана

Бизнес-план представляет собой достаточно сложный документ. Его разделы должны охватывать все аспекты деятельности организации. Внешне бизнес-планы отличаются друг от друга, хотя состав их разделов по существу остается практически неизменным. Универсальной структуры бизнес-плана не существует, его разделы могут быть представлены частично или изменены в зависимости от специфики проекта, конкретных целей и задач.

Объем бизнес-плана составляет обычно - 20-50 страниц (без приложений).

Оформление бизнес-плана начинается с подготовки титульного листа. Очень важно дать проекту емкое название, превратив его в логотип организации, который будет работать в рекламных целях на товаре, упаковке, вывеске и пр.

Если бизнес-план содержит инновационные или другие идеи, которые необходимо скрыть от конкурентов, то лучше всего составить меморандум конфиденциальности.

Следующая страница - содержание, которое отражает структуру бизнес-плана. Это номенклатура разделов или параграфов. Содержание должно быть четко пронумеровано арабскими цифрами. Затем раскрываются разделы бизнес-плана, перечень которых включает в себя:

Резюме

От резюме зачастую зависит дальнейшая судьба всего проекта. Как правило, знакомство с бизнес-планом начинается с резюме и, если оно не заинтересует потенциального клиента, остальные разделы бизнес-плана не будут рассматриваться.

Резюме пишется в конце работы, когда остальные разделы завершены и достигнута полная ясность по всем аспектам проекта. Структура резюме представлена в таблице 2.

Таблица 2 - Структура резюме [9]

Ключевые вопросы	Комментарии
1.Наименование проекта	
2.Инициатор проекта и сведения о нем	Наименование организации, ее организационно-правовая форма, юридический и фактический адреса, контактные данные
3.Местонахождение проекта	Местоположение проекта и преимущества, которые оно может дать
4. Организационно-правовая форма реализации проекта	Планируемая организационно-правовая форма новой организации, если она будет создаваться, либо организационно-правовая форма организации-инициатора проекта
5.Сущность проекта	Цель проекта, планируемая доля рынка сбыта и пути достижения прибыли, тип проекта, описание бизнес-идеи
6.Результаты проекта	Объем производства и реализации продукции (работ, услуг), выручка от реализации, чистая прибыль и т.д.
7.Общая сумма инвестиций	Общая сумма инвестиций в проект (в том числе и на оборотные средства)
8.Оценка эффективности проекта	Срок окупаемости, используемая ставка дисконтирования, чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности.
9.Сумма средств, инвестируемых инициатором проекта	Сумма собственных средств, вкладываемых инициатором проекта
10.Необходимое финансирование по проекту	Необходимая сумма заемных средств, процентная ставка, срок и график предоставления кредита, срок возврата суммы и процентов за кредит, гарантии возврата кредита

Резюме должно быть предельно кратким — не более 1-2 страниц. Основные требования по его написанию — четкость, лаконичность и убедительность.

Описание предприятия

Цель этого подраздела — дать общее описание компании и помочь читателю (потенциальному инвестору, партнеру) получить ясное представление об интересующей его компании как объекте инвестирования или как о возможном партнере по бизнесу.

Общая структура описания компании представлена в таблице 3.

Таблица 3 - Структура описания предприятия [10, с. 35]

Основные данные предприятия	Предприятия	
	Существующие	Создаваемые
Название полное и сокращенное, дата создания, место регистрации, номер регистрационного удостоверения		
Наличие филиалов, представительств		
Юридический и почтовый адреса, сайт, электронный адрес		
Банковские реквизиты		
Тип бизнеса, основные виды деятельности		
Организационно-правовая форма		
Размер уставного капитала		
Форма и структура собственности, учредители предприятия с указанием из доли в уставном капитале		
Персонал, структура численности, средняя заработная плата по каждой категории работников		
Краткие финансовые показатели за последнее время (активы, выручка, прибыль)		
Основные средства (недвижимые и движимые)		
Нематериальные активы, лицензии, сертификаты и т.д.		
Рынки сбыта		
SWOT-анализ		

Объем этого подраздела не должен превышать 1-2 страниц.

Описание продукта или услуги

Цель подраздела — дать ясное представление о потребительских свойствах продукции (услуг) и их конкурентных преимуществах. Акцент следует сделать на уникальной способности компании удовлетворять потребности рынка [1, с. 156]. В этом разделе необходимо ответить на вопрос: «Почему будут покупать ваш продукт?»

В качестве характеристик продукта указывают: функциональное назначение продукта и примеры его использования, технологичность, универсальность продукта, соответствие продукта принятым стандартам и требованиям к контролю его качества, требования к гарантийному обслуживанию и поддержке пользователей (потребителей) [14].

Кроме характеристик самого продукта, целесообразно раскрыть [10, с.36]: требования по лицензированию и сертификации производства, себестоимость единицы продукта, возможные технологии (способы) производства продукта,

анализ продукции конкурентов, конкурентные преимущества и недостатки продукта.

Анализ рынка

Основная цель составления раздела — дать представление читателям бизнес-плана о целевом рынке организации, его основных характеристиках, особенностях, перспективности и конкурентной ситуации.

Данные, проанализированные в рамках раздела, могут помочь выявить нецелесообразность реализации бизнес-идеи на намеченном рынке и отказаться от дальнейшей разработки бизнес-плана. Таким образом, значимость этого раздела бизнес-плана крайне высока, так как его составление позволит организации:

1. Определить перспективы деятельности организации на рынке и доказать выгодность бизнес-проекта партнерам.
2. Оценить потенциал рынка.
3. Охарактеризовать потребителей продукции (работ, услуг).
4. Определить место организации на рынке.
5. С определенной долей вероятности прогнозировать действия потенциальных и реальных конкурентов.

Раздел бизнес-плана «Анализ рынка» включает:

- 1) описание и анализ состояния рынка и его основных сегментов;
- 2) оценку емкости рынка, определение доли рынка;
- 3) определение конкурентной ситуации на рынке и оценку основных конкурентов [5, с. 51-52]

План маркетинга

Цель раздела состоит в том, чтобы разработать план сбыта, показать выбранную стратегию маркетинга, ведущую к достижению поставленных целей, разъяснить, какие средства маркетинга и как будут задействованы.

В план маркетинга входят следующие подразделы [11]:

- предполагаемый ежемесячный и ежегодной объем продаж в натуральном и стоимостном выражении на планируемый период;

- стратегия маркетинга и его основные цели;
- товарная политика, которая основывается на сегментации рынка и изучении возможностей рынка применительно к каждому сегменту;
- цены и политика ценообразования;
- продажи и сбытовая политика, раскрывающая выбранные каналы сбыта, организацию и развитие сбытовых сетей, способы доставки и продажи;
- реклама и продвижение, раскрывающие методы, выбранные фирмой для привлечения внимания покупателей к товару;
- издержки на маркетинг.

Организационный план

Цель раздела — показать организационную структуру управления предприятием, дать характеристику состава управленческой команды, которая будет обеспечивать реализацию бизнес-плана.

В этом разделе указывают: сведения о владельцах и основных партнерах, организационно-функциональную структуру предприятия, штатное расписание, стимулирование и мотивацию персонала, календарный план работ по реализации проекта [12].

План производства

Цель данного раздела — представить разработанную стратегию производства продуктов (услуг), показать реальную возможность обеспечить производство необходимого продукта требуемого качества и в нужные сроки.

Этапы составления плана производства:

1. Описать производственный процесс изготовления продукции
2. Определить производственную программу выпуска продукции
3. На основе производственной программы рассчитывается объем реализации - выручка.
4. Рассчитать производственные затраты (на трудовые ресурсы, материальные производственные затраты).
5. Осуществить прогноз производственной себестоимости.
6. Рассчитать коммерческие и управленческие расходы

На этапе создания нового предприятия многие аспекты бизнеса представляются предпринимателю скорее теоретически, нежели практически. Поэтому этот раздел должен быть составлен на базе реальной информации о бизнес-среде, в которой будет выполняться рассматриваемый проект.

Финансовый план

Цель раздела — дать ясное видение полной картины ожидаемых финансовых результатов деятельности предприятия по реализации проекта.

Основные документы финансового плана-отчета соответствуют трем основным бухгалтерским формам:

1. балансовый план (форма № 1);
2. план прибылей и убытков (форма №2);
3. план движения денежных средств (форма №4).

План прибылей и убытков показывает планируемые доходы, расходы и финансовые результаты деятельности организации. В самом общем виде формат и алгоритм проведения расчетов представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Алгоритм расчета план-отчета о финансовых результатах

Операция	Наименование статьи
+	Выручка от продаж
-	Переменные затраты
=	Валовая прибыль
-	Постоянные затраты
=	Прибыль от продаж (операционная прибыль)
+	Прочие доходы
-	Прочие расходы
=	Прибыль до налогообложения
-	Налог на прибыль
=	Чистая прибыль

После разработки плана прибылей и убытков организация может разработать план денежных потоков. Это имеет смысл, поскольку план прибылей и убытков не полностью отражает средства, которые остаются в распоряжении организации.

План движения денежных средств представляет собой финансовый документ, отражающий движение потоков денежных средств от операционной,

инвестиционной и финансовой деятельности предприятия на планируемый период. Структура денежного потока и общий алгоритм проведения расчетов при его составлении представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Алгоритм проведения расчетов при составлении плана денежных потоков

Операция	Наименование статьи
+	Выручка от продаж
-	Переменные издержки
-	Постоянные издержки
-	Налог и прочие выплаты
=	Денежный поток от операционной деятельности
+	Поступления от продажи активов
-	Платежи за приобретенные активы
=	Денежный поток от инвестиционной деятельности
+	Акционерный капитал (поступление денежных средств от выпуска акций)
+	Заемный капитал (поступления по долгосрочным и краткосрочным займам)
-	Выплаты в погашение займов
-	Выплаты % по займам
-	Выплаты дивидендов собственникам
=	Денежный поток от финансовой деятельности
	Чистое изменение денежных средств
+	Остаток денежных средств на начало периода
=	Остаток денежных средств на конец периода

Баланс дает прогноз финансового положения предприятия (активы, обязательства и собственный капитал) на определенную дату. Составляется укрупненно в виде прогнозного баланса за первый год. Примерный формат прогнозного баланса представлен в таблице 6.

Таблица 6 - Формат прогнозного баланса

Активы	Тыс.руб.	Пассив	Тыс.руб.
Средства на счете		Счета к оплате	
Дебиторская задолженность		Задолженность по выплатам	
Запасы		Краткосрочные кредиты	
Итого текущих активов		Сумма текущих пассивов	
Основные средства		Долгосрочные займы	
Другие активы		Акционерный капитал	
Минус износ по основным и нематериальным активам		Нераспределенная прибыль	
Прочие активы и авансы		Суммарный собственный капитал	
Сумма активов		Итого пассивов	

Прогнозный баланс всегда составляется после разработки двух других финансовых документов — плана прибылей и убытков и плана денежных потоков.

Любой коммерческий инвестиционный проект представляет собой потенциальный источник будущих доходов, производимый за счет капитальных вложений. Для этого необходимо смоделировать будущий денежный поток от проекта, привести его к текущему времени (с учетом ставки дисконтирования) и рассчитать основные показатели эффективности инвестиций: чистый дисконтированный доход; дисконтированный срок окупаемости; внутренняя норма доходности; индекс прибыльности.

На основании показателей эффективности инвесторы и другие участники его осуществления принимают решение об инвестировании, выходе из проекта, корректировке параметров проекта, условиях реализации, возможных путях повышения его эффективности и т.д. [13].

Анализ рисков

Цель анализа рисков — предоставить потенциальному инвестору надежную информацию о возможных угрозах и вызовах внешней и внутренней среды, препятствующих реализации намеченных организацией целей, задач и результатов.

На практике для анализа и оценки рисков, связанных с предпринимательским проектом, рекомендуется использовать следующую процедуру.

Шаг 1. Определить перечень рисков, которым в большей мере может быть подвержен проект. Для этого выделяют набор простых рисков, характерных для каждой стадии проекта.

Шаг 2. Определить вероятность возникновения каждого риска из представленного перечня.

Шаг 3. В дополнение можно рекомендовать использование и других методов количественной оценки риска (расчет точки безубыточности, проведение анализа чувствительности и др.).

Шаг 4. Разработать программу мер по предотвращению рисков и минимизации возможных потерь.

На практике для анализа и оценки рисков используют анализ чувствительности.

1.3 Особенности бизнес-плана в лесной отрасли

Необходимость бизнес-планирования на предприятиях, занимающихся лесохозяйственным производством, была продиктована еще основными положениями Концепции развития лесного хозяйства Российской Федерации на 2003–2010 гг., одобренной Правительством Российской Федерации 15 января 2003 г. [14].

Задача планирования в лесной отрасли заключается в поддержке лесовладельцев при принятии решений, обеспечивающих управление производительным потенциалом лесных площадей с целью извлечения лесовладельцем максимальной выгоды.

В соответствии с Лесным кодексом Российской Федерации [15], устойчивое развитие лесного хозяйства должно базироваться на принципах неистощительного, рационального и многоцелевого пользования. Для этого необходим комплексный подход при решении экономических проблем, возникающих при управлении лесами [16].

На сегодняшний день эффективность инвестиционных проектов в лесном секторе, по сравнению с другими отраслями промышленности, слабо развита. Чтобы инвестиционные проекты были привлекательны, деятельность лесной отрасли должна быть прозрачной, эффективной, успешной. Инвестиции, в свою очередь, должны носить долгосрочный характер и стимулировать развитие добычи и переработки ресурса. В настоящее время в Российской Федерации инвестиционные проекты в области освоения лесов, по данным журнала «ЛесПромИнформ» [17], разрабатываются во всех Федеральных округах, но наибольшее количество инвестиционных проектов присутствует в многолесных

регионах Сибирского, Северо-Западного, Дальневосточного федеральных округов [18].

Основная цель бизнес-планирования лесохозяйственного производства - дать обоснованную комплексную и системную оценку перспектив развития лесохозяйственного производства, спланировать и спрогнозировать его на ближайший и перспективный периоды с учетом спроса на лесную продукцию и услуги лесного хозяйства на внутреннем и внешнем рынках, возможностей лесохозяйственных предприятий по удовлетворению этого спроса.

Бизнес-планирование дает возможность лесохозяйственному производству решать следующие, характерные данной отрасли, задачи:

- определять оптимальные объемы работ по посадке леса, уходу за лесными культурами и молодняками, проведению рубок промежуточного и главного пользования, строительству лесохозяйственных дорог, противопожарным мероприятиям и другим работам, и услугам;
- осуществлять постоянный поиск отечественных и зарубежных заказчиков на лесную продукцию и услуги;
- оценивать материальное и финансовое положения предприятия и соответствие имеющихся и полученных ресурсов и поставленных задач;
- снижать производственные и внереализационные расходы на единицу выпускаемой продукции и услуг на основе эффективной арендной политики.

Бизнес-план лесохозяйственного производства разрабатывается по общеизвестным правилам бизнес-планирования. Отдельные разделы бизнес-плана должны иметь отраслевую специфику.

В плане производства дается обоснование производственной программы в натуральных и стоимостных показателях. Объемы работ устанавливаются в соответствии с планом ведения лесного хозяйства арендатора лесного участка.

Содержание данного раздела определяется следующими основными задачами:

- организация рационального, многоцелевого, непрерывного и неистощительного лесопользования, а также рационального использования земель лесного фонда;
- обеспечение охраны и защиты лесов;
- обеспечение выполнения мероприятий по воспроизводству лесов, улучшению их породного состава и повышению продуктивности;
- сохранение и усиление средообразующих, защитных, водоохраных и других природных свойств леса.

Организационный план включает информацию об организационной структуре управления лесохозяйственным производством, планирование численности рабочих и административно-управленческого персонала.

При бизнес-планировании организационной структуры лесохозяйственного производства необходимо учесть такие требования: 1) соответствие объема выполняемых управленческих работ числу их исполнителей; 2) степень надежности, оперативности, гибкости, адаптивности, экономичности и эффективности производства и управления. Организационный план позволяет определить потребность в трудовых ресурсах для выполнения работ по охране, защите и воспроизводству лесов.

Финансовый план является обобщающим информационным документом, в котором представлено движение денежных средств предприятия, осуществляющего лесохозяйственную деятельность, и конечные финансовые результаты.

Применение бизнес-плана в лесохозяйственном производстве является целесообразным и позволяет эффективно распределять ограниченные финансовые и материальные ресурсы; концентрировать усилия всего персонала на решении наиболее перспективных задач; проводить эффективный контроль и корректировку деятельности. Бизнес-планирование выступает неотъемлемым элементом развития рыночных отношений в лесном секторе, способствующим не только получению прибыли в этой области, но и своевременному, качественному воспроизводству лесов [19].

Таким образом, бизнес-план — это основной документ инвестиционного проекта, предоставляемый инвестору, в котором в краткой форме и общепринятой последовательности излагаются суть, основные характеристики, финансовые результаты и экономическая эффективность проекта. Его разделы должны охватывать все аспекты деятельности организации. Универсальной структуры бизнес-плана не существует, его разделы могут быть представлены частично или изменены в зависимости от специфики проекта, конкретных целей и задач, но в каждый бизнес план рекомендуется включать следующие разделы: резюме, описание предприятия, описание продукта или услуги, анализ рынка, план маркетинга, организационный план, план производства, финансовый план и анализ рисков.

В соответствии с рекомендациями международных стандартов ЮНИДО бизнес-план должен быть структурированным, убедительным и кратким, изложен в доступной для понимания форме, составлен на основе достоверных источников. Бизнес-план разумно составлять на 3-5 лет. Для первого года основные показатели рассчитываются по месяцам, для второго года - по кварталам, а далее можно ограничиться годовыми показателями.

На сегодняшний день эффективность инвестиционных проектов в лесном секторе, по сравнению с другими отраслями промышленности, слабо развита. Чтобы инвестиционные проекты были привлекательны, деятельность лесной отрасли должна быть прозрачной, эффективной, успешной. Инвестиции, в свою очередь, должны носить долгосрочный характер и стимулировать развитие добычи и переработки ресурса.

2 Характеристика лесозаготовительного предприятия ООО «Фирма «Адис»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Предприятие ООО «Фирма «Адис» представляет собой общество с ограниченной ответственностью и зарегистрировано Администрацией г. Братска 20 ноября 1991г. Юридический адрес: Иркутская обл. г. Братск, жилой район Энергетик, П 18 06 01 01.

Учредителями ООО «Фирма «Адис» являются физические лица: Лядов Игорь Владимирович и Лядов Михаил Владимирович. Уставной капитал общества сформирован за счет денежных взносов учредителей в размере 315 000 рублей и разделен между ними в разных долях.

Цель и миссия компании - это производство высококачественной, сертифицированной и экологически безопасной продукции из ценных пород древесины Восточной Сибири (ангарская сосна и сибирская лиственница) - это круглый лес, пиломатериалы, погонажная продукция, при грамотном и рациональном использовании лесных ресурсов.

Лесозаготовительное предприятие ООО «Фирма «Адис» имеет многолетний опыт в области лесозаготовки и переработки леса. Предприятие стало победителем на лесном конкурсе, проходившем в г. Иркутске 28 декабря 1999г., после чего между ООО «Фирма «Адис» и Чунским лесхозом был подписан договор возмездного долгосрочного пользования участком лесного фонда сроком на 49 лет. Размер ежегодного пользования по договору установлен в объеме 139 тыс. куб. м. ликвидной древесины, в том числе по хвойному хозяйству ПО тыс. куб. м.

На протяжении всего времени аренды участков лесного фонда предприятие проводит мероприятия по лесовосстановлению (минерализации почвы, вспашка, высадка сеянцев сосны, посадка семян), участвует в тушении лесных пожаров, своевременно производит арендные платежи.

На сегодняшний день предприятие, создав собственную мощную материально-техническую базу и используя прогрессивные методы заготовки древесины, в полном объеме осваивает лесосырьевую базу по заготовке 139 тыс. куб. м. древесины в год.

Лесозаготовительное предприятие ООО «Фирма «Адис» работает не только на российском рынке, но и на международных, принимает заказы из Германии (Фирма «Рухо» ГмбХ), Турции (PALA AGAC INSAAT) и Китая (ТЭК с ОО «СЕН ЦЗЭ», ТК «Цзинью», ТК с ОО «ЖУН ШЕН», ТК с ОО «ТЯНЬ ШЭН», ТЭК ЛИ-ЯН, ТЭК ХУА ЮН). Это было бы невозможно, если бы продукция не соответствовала требованиям стандартов FSC, поэтому вся продукция сертифицирована [19].

На рисунке 2 представлена структура потребителей.

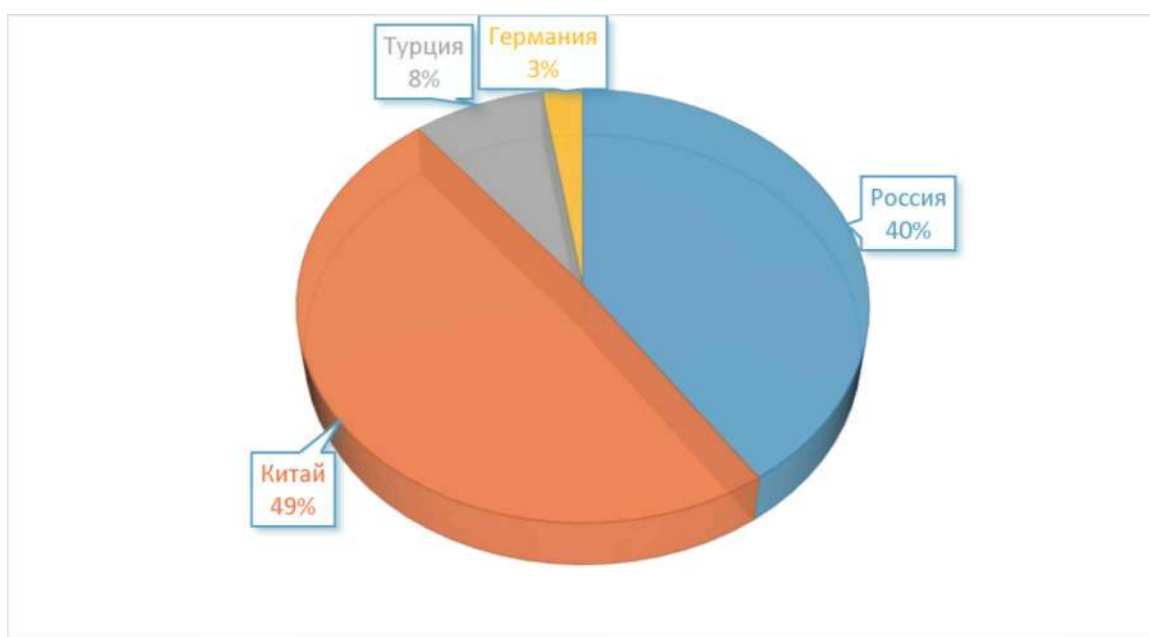


Рисунок 2 - Структура потребителей ООО «Фирма «Адис», %

Основные и дополнительные виды экономической деятельности, которыми занимается предприятие ООО «Фирма «Адис», согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности, представлены в таблице 7

Таблица 7 - Виды экономической деятельности ООО «Фирма «Адис» [20]

Код по ОКВЭД	Наименование вида деятельности
Основной вид деятельности	
02.20	Лесозаготовки
Дополнительные виды деятельности	
16.10.1	"Производство пиломатериалов, кроме профилированных, толщиной более 6 мм; производство непитанных железнодорожных и трамвайных шпал из древесины"
16.23.1	Производство деревянных строительных конструкций и столярных изделий
46.13.1	Деятельность агентов по оптовой торговле лесоматериалами
46.13.2	Деятельность агентов по оптовой торговле строительными материалами
46.73.1	Торговля оптовая древесным сырьем и необработанными лесоматериалами
46.73.2	Торговля оптовая пиломатериалами
46.90	Торговля оптовая неспециализированная
47.52.71	Торговля розничная пиломатериалами в специализированных магазинах
70.22	Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления
73.20.1	Исследование конъюнктуры рынка

ООО «Фирма «Адис» имеет линейно-функциональную организационную структуру управления. Организационная структура предприятия представлена в приложении А. Численность работников предприятия составляет 292 человека.

Производственная структура ООО «Фирма «Адис» включает: 1) Верхний склад (лесозаготовительный участок); 2) Промежуточный склад (промсклад); 3) Ремонтно-механические мастерские (РММ) со стоячным боксом на 18 а/м, материально-технические склады, административно-бытовые помещения на территории единой базы стройиндустрии; 4) 3 ж/д тупика.

На верхнем складе производится подготовка лесосек, заготовка леса, строительство усов и погрузочных площадок. ЛЗУ оснащен машинами по заготовке и погрузке леса на лесовозные машины с последующей вывозкой хлыстов на промсклад, где производится их распиловка. После распиловки продукция вывозится на тупики для отгрузки. Верхний склад оснащен соответствующим и необходимым количеством техники с возможностью заготовки 210-220 тыс. куб. м. древесины в год.

В составе промежуточного склада организован: буферный склад, на котором создается межсезонный запас хлыстов; участок разгрузки хлыстов с

автотранспорта; участок разделки хлыстов на сортименты; лесопильный цех, оборудованный многопильными станками; участок отгрузки продукции.

Рассмотрим основные экономические показатели ООО «Фирма «Адис» (таблица 8), данные взяты из Формы № 2 «Отчет о финансовых результатах за 2014-2016гг», которая представлена в приложении В.

Таблица 8 - Основные экономические показатели ООО «Фирма «Адис», тыс.руб.

Показатель	2014г.	2015г.	2016г.	Отклонение 2016г. к 2014г.
Выручка	497 443	533 318	685 856	188 413
Себестоимость продаж	153 767	157 935	166 076	12 309
Валовая прибыль (убыток)	343 676	375 383	519 780	176 104
Коммерческие расходы	364 054	357 536	356 842	-7 212
Управленческие расходы	37 021	41 572	37 555	534
Прибыль (убыток) от продаж	-57 399	-23 725	125 383	182 782
Проценты к получению	65	114	356	291
Проценты к уплате	0	0	0	0
Прочие доходы	72 904	92 712	81 611	8 707
Прочие расходы	17 726	66 467	61 987	44 261
Прибыль (убыток) до налогообложения	-2 156	2 364	145 363	147 519
Изменение отложенных налоговых активов	329	1 622	0	-329
Изменение отложенных налоговых обязательств	1	1	4 777	4 776
Текущий налог на прибыль	0	3 861	25 702	25 702
Прочее	0	207	990	909
Чистая прибыль (убыток)	-1 826	-3 055	113 894	115 720

По данным из таблицы 8 видно, что наибольшую выручку предприятие получило в 2016 году в размере 685 856 тыс.руб, в 2014 году она составляла 497 443 тыс.руб.

В 2014 году валовая прибыль составляла 343 676 тыс.руб. В течение анализируемого периода она увеличилась 176 104 тыс.руб. и в 2016 году составила 519 780 тыс.руб.

В начале анализируемого периода предприятие несло убытки от продаж в размере 57 399 тыс.руб, но к 2016 году наблюдается положительная динамика и валовая прибыль составила 125 383 тыс.руб. Такое увеличение обусловлено более высоким ростом выручки (137,9%) по отношению к росту себестоимости (108%).

Из таблицы 8 видно, что чистая прибыль к концу анализируемого периода увеличилась на 115 720 тыс.руб и установилась на уровне 113 894 тыс.руб, в то время как на начале периода предприятие несло убытки.

Значительное увеличение прибыли предприятия в 2016 году прежде всего обусловлено ростом курса доллара по отношению к рублю, это имеет значение поскольку около 60% продукции предприятия продается на экспорт.

Изменения выручки, валовой прибыли, прибыли от продаж и чистой прибыли в 2014-2016 гг. отображены на рисунке 3.

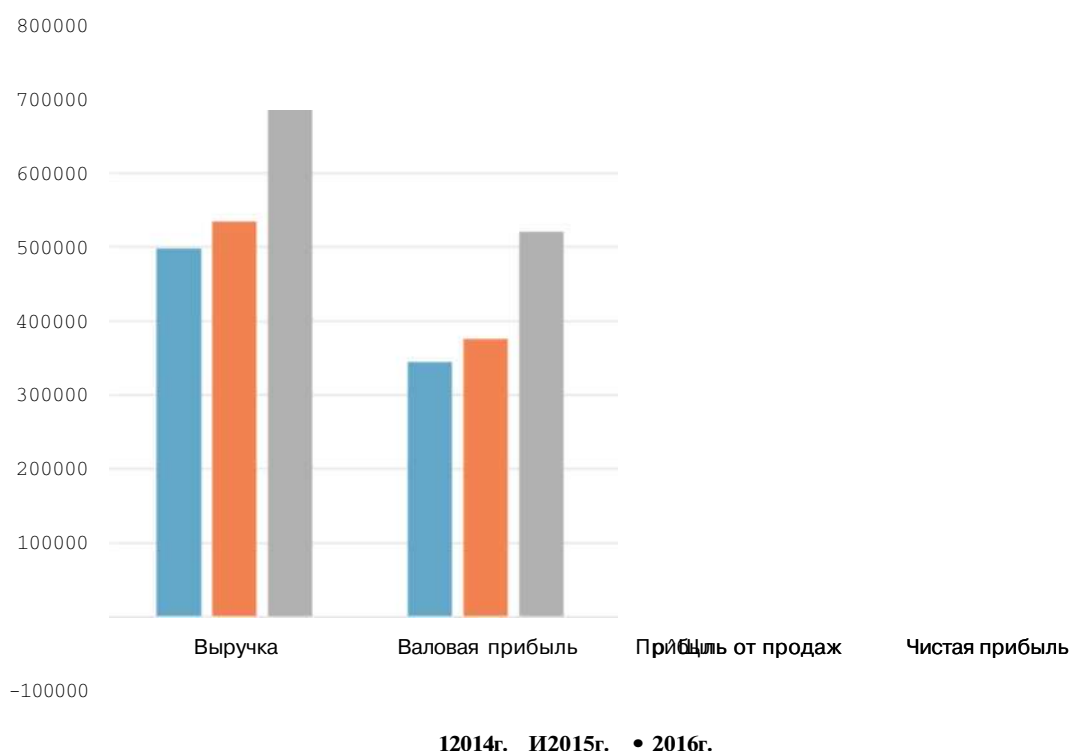


Рисунок 3 - Динамика изменения выручки, валовой прибыли, прибыли от продаж, чистой прибыли, тыс.руб.

К концу анализируемого периода наблюдается положительная динамика изменения выручки, валовой прибыли, прибыли от продаж и чистой прибыли (рисунок 3), что говорит о повышении экономической эффективности деятельности предприятия.

2.2 Анализ финансового состояния ООО «Фирма «Адис»

Финансовый анализ ООО «Фирма «Адис» проводится по данным официальной бухгалтерской отчетности за 2014-2016 гг. Бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках представлены в приложениях Б и В.

1) Анализ имущества организации и источников его формирования

Комплексный финансовый анализ включает в себя такие важные аспекты, как горизонтальный анализ (исследование информации во времени) и вертикальный анализ (анализ структуры баланса), информация для которых представлена в таблице 9.

Таблица 9 - Горизонтальный и вертикальный анализ статей бухгалтерского баланса

Статьи баланса	2015 год		2016 год		Отклонение		Темп изменения, %
	сумма, тыс.руб.	удел. вес, %	сумма, тыс.руб.	удел. вес, %	сумма, тыс.руб.	удел. вес, %	
I.Внеоборотные активы (ВА)	109 558	29,8	103 573	21,3	-5 985	-5,5	94,5
П.Оборотные активы:	257 631	70,2	381 592	78,7	123 961	48,1	148,1
Запасы (ЗЗ)	69 990	19,1	71 408	14,7	1 418	2,0	102,0
Дебиторская задолженность (Дб)	156 299	42,6	207 064	42,7	50 765	32,5	132,5
Денежные средства (ДС)	17 307	4,7	85 681	17,7	68 374	395,1	495,1
Баланс (В)	367 189	100	485 65	100	117 976	32,7	132,1
Ш.Капитал и резервы (ИСС)	-19 954	-5,4	93 940	19,4	113 894	570,8	470,8
IV. Долгосрочные обязательства (ДЗС)	4	0,001	678	0,1	674	16850	16 950
V. Краткосрочные обязательства (КСО):	387 139	105,4	309 547	80,5	3 408	0,9	100,9
Заемные средства (ЗС)	38 762	10,6	50 216	10,4	11 454	29,5	129,5
Кредиторская задолженность (КрЗ)	348 377	94,9	340 331	70,1	-8 046	-2,3	97,7
Баланс (В)	367 189	100	485 165	100	117 976	32,1	132,1

В 2016 году наблюдается увеличение стоимости имущества на 32,1%, что является положительным моментом и говорит о расширении деятельности предприятия.

Внеоборотные активы незначительно уменьшились на 5,5%, что составило 5 985 тыс.руб. Уменьшение произошло из-за сокращения основных средств с

103186 тыс.руб. до 101304 тыс.руб, значительного уменьшения отложенных налоговых активов почти в 3 раза с 6 343 тыс.руб. до 2 240 тыс.руб.

К концу анализируемого периода финансовые вложения сократились до 0. Это говорит о том, что предприятие не направлено на инвестиционную деятельность.

Увеличение величины оборотных активов вызвано увеличением денежных средств (т.е. наиболее ликвидной части активов) на 68 374тыс.руб.

Значительное увеличение дебиторской задолженности на 32,5% свидетельствует о необходимости проведения политики управления дебиторской задолженности, в рамках которой можно рекомендовать проведение следующих мероприятий: 1) При неоплате в срок - звонок с выяснением причин, формирование графика платежей; 2) направление предупредительного письма с указанием суммы задолженности и периода, в который должна быть погашена образовавшаяся задолженность; 3) начисление пени, штрафа, неустойки [21]

В течение анализируемого периода также изменилась структура собственных и заемных средств.

Рост стоимости капитала произошел за счет увеличения нераспределённой прибыли, которая к концу 2016года составила 86 846 тыс.руб, что является положительным моментом, поскольку в начале года наблюдался непокрытый убыток в размере 27 048 тыс.руб.

В течение отчетного периода предприятие не привлекало заемных средств, несмотря на то, что это может положительно повлиять на рентабельность собственного капитала при условии невысоких цен на финансовые ресурсы.

В состав долгосрочных обязательств также входят отложенные налоговые обязательства, возникновение или увеличение которых ведет к уменьшению текущего налога на прибыль и, следовательно, к увеличению чистой прибыли предприятия. В анализируемом периоде происходит значительное увеличение данной статьи с 4 до 678 тыс.руб.

Можно отметить незначительное увеличение краткосрочных обязательств на 0,9%, что произошло за счет увеличения заемных средств на 29,5% и незначительного сокращения кредиторской задолженности на 2,3%.

На основании сопоставления стоимости оборотных активов с величиной текущих обязательств можно сделать вывод о запасе финансовой прочности организации по платежеспособности (рисунок 4).

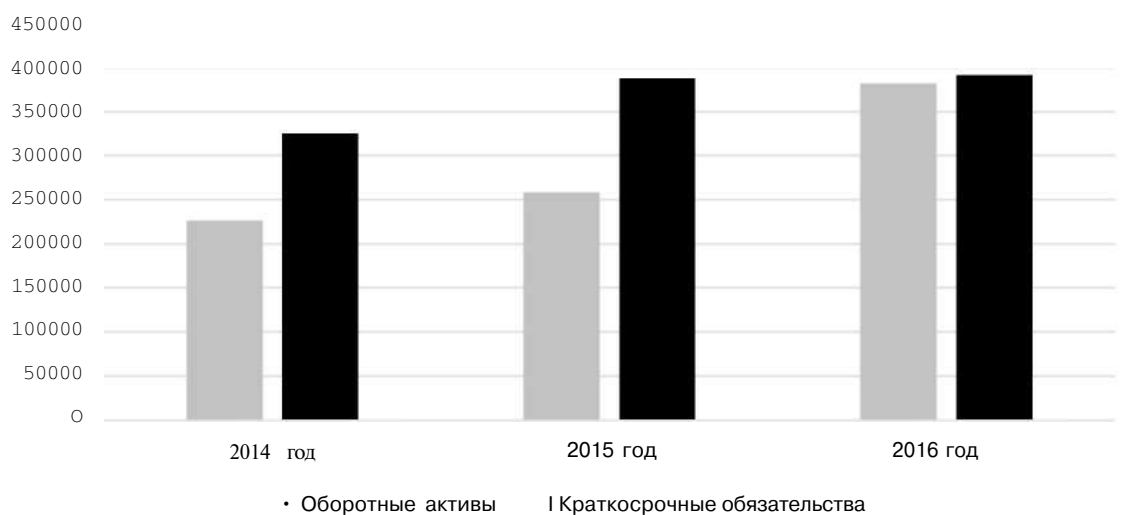


Рисунок 4 - Сопоставление оборотных активов с краткосрочными обязательствами, тыс. руб.

На протяжении всего анализируемого периода краткосрочные обязательства превышают величину текущих активов, что является негативным моментом для обеспечения условий ликвидности и платежеспособности.

При анализе структуры капитала можно выделить следующие основные моменты:

1. Структура активов предприятия зависит от отраслевой принадлежности и масштабов его деятельности. Преобладание оборотных активов, которые способствуют ускорению оборачиваемости средств, говорит о мобильной структуре.

2. Структура оборотных активов не является рациональной, поскольку в ней не преобладают запасы (14,7% от всех активов). Запасы сократились на 2%,

но это не привело к уменьшению выручки и, следовательно, нельзя оценивать, как негативную тенденцию.

3. В оборотных активах основная часть приходится на дебиторскую задолженность (42,6%% от всех активов), что неблагоприятно влияет на развитие предприятия, так как эти средства отвлечены от оборота.

4. С точки зрения ликвидности и платежеспособности ООО «Фирма «Адис» можно выделить, что в структуре оборотных активов преобладает дебиторская задолженность.

В пассивах преобладают заемные средства (рисунок 5), но наблюдается положительная тенденция в части собственного капитала, поскольку он увеличился с -19 954 тыс.руб. до 93 940 тыс.руб. и стал положительным, что составило 19,4%, это произошло из-за получения нераспределённой прибыли, а не непокрытого убытка как в предыдущие годы. Такая динамика благоприятно влияет на финансовую устойчивость.

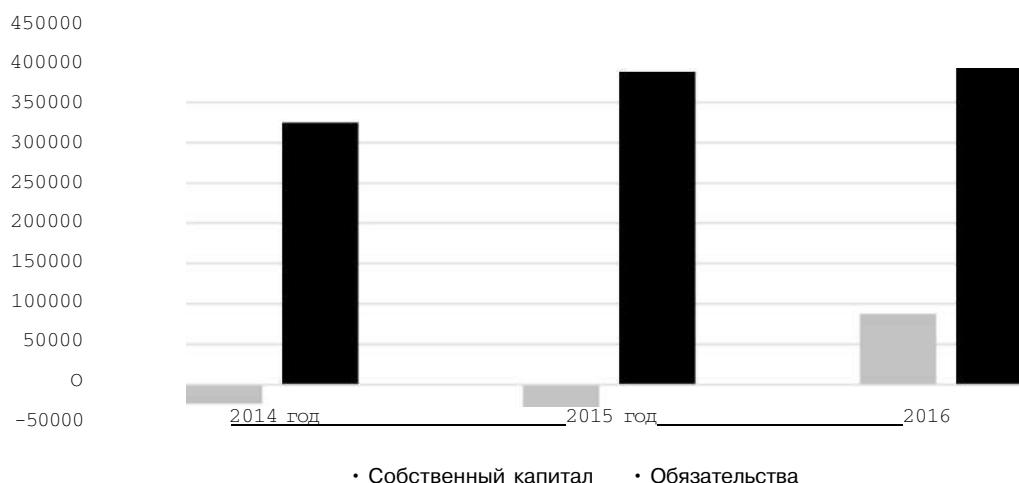


Рисунок 5 - Соотношение капитала и обязательств, тыс.руб.

Увеличение текущих обязательств вызвано в основном увеличением краткосрочных заемных средств.

В заемных средствах наибольшая доля приходится на краткосрочные обязательства, что может повлечь за собой повышенные риски потери

финансовой устойчивости. Основную часть обязательств составляет кредиторская задолженность, снижающая финансовую устойчивость и платежеспособность организации. Но поскольку в основном у предприятия задолженность перед поставщиками и подрядчиками, то это дает предприятию возможность пользоваться бесплатными деньгами на время ее существования.

В состав долгосрочных обязательств входит только отложенные налоговые активы, которые как элемент заемного капитала имеют нулевую стоимость. Несмотря на то, что их величина выросла с 4 тыс.руб. до 678 тыс.руб., но их доля составляет всего 0,14%.

В целом структура пассивов нерациональна, так как устойчивых источников (собственный капитал и долгосрочные обязательства) не хватает на покрытие всех внеоборотных активов.

2) Анализ ликвидности баланса организации

Анализ ликвидности и платежеспособности компании начинается с исследования структуры бухгалтерского баланса (таблица 10).

Таблица 10 - Анализ ликвидности баланса на основе абсолютных показателей, тыс. руб.

2015 год		2016 год		Платежный излишек (недостаток), тыс.руб.	
Актив	Пассив	Актив	Пассив	2015 год	2016 год
ДС 17 307	КрЗ 348 377	ДС 85 681	КрЗ 340 331	-331 070	-254 650
Дб 156 299	ЗС 38 762	Дб 207 064	ЗС 50 216	117 537	156 848
33 69 990	ДЗС 4	33 71 408	ДЗС 678	69 986	70 730
ВА 109 558	ИСС -19954	ВА 103573	ИСС 93940	129 512	9 633

По данным таблицы 10 нужно сравнить несколько показатели удовлетворяют условиям абсолютной ликвидности (таблица 11).

Таблица 11 - Условия абсолютной ликвидности предприятия

Условия абсолютной ликвидности	Выполняется /не выполняется	
	2015 год	2016 год
1. ДС > КрЗ	-	-
2. Дб > ЗС	+	+
3. 33 > ДЗС	+	+
4. ВА < ИСС	-	-

Баланс является абсолютно ликвидным, если выполняются следующие условия: $ДС > КрЗ$; $Дб > ЗС$; $ЗЗ > ДЗС$; $ВА < ИСС$.

Исходя из таблицы 11, можно сделать вывод о том, что не все условия соотношения активов и пассивов абсолютной ликвидности соблюдаются, а это значит, что предприятие не является абсолютно ликвидным. Не соблюдаются два условия: 1) абсолютно ликвидных активов (денежных средств) не хватает на покрытие наиболее срочных обязательств (краткосрочной задолженности); 2) внеоборотные активы предприятия преобладают над собственным капиталом.

Таким образом, на протяжении всего анализируемого периода баланс имеет ограниченную ликвидность, которая говорит о том, что компания не может пользоваться выгодными коммерческими возможностями и ограничена в свободе выбора финансовых решений.

Оценим текущую платежеспособность и ликвидность предприятия и рассчитаем соответствующие показатели в динамике (таблица 12).

Таблица 12 - Показатели платежеспособности и ликвидности

Показатель	Рекоменд. значение	Методика расчета	2015 год	2016 год
1. Коэффициент быстрой ликвидности	$>0,7-1$	$ДС + Дб + КрВ$ КСО	0,448	0,75
2. Коэффициент текущей ликвидности	$>1,5-2,5$	ОА КСО	0,665	0,977
3. Коэффициент абсолютной ликвидности	$>0,2$	$ДС + КрВ$ КСО	0,045	0,219
4. Коэффициент восстановления платежеспособности	>1	$\frac{6}{(КТ.Л! + \frac{1}{2} * (КТ.Л! - К_{т.л.0})) / 2}$	0,566	

Коэффициент быстрой ликвидности на конец периода соответствует рекомендованным значениям, что говорит о том, что у предприятия достаточно оборотных активов для погашения краткосрочных обязательств.

Коэффициент текущей ликвидности меньше рекомендованного значения как на начало анализируемого периода, так и на конец, значит у фирмы существуют проблемы с покрытием текущих обязательств и нужно рассмотреть возможность для сокращения кредиторской задолженности.

Исходя из показателей платежеспособности и ликвидности, можно сделать вывод о том, что показатель абсолютной ликвидности на начало анализируемого периода был меньше рекомендованного значения. Это говорит о том, что у фирмы возникли проблемы с немедленной оплатой обязательств за счет денежных средств и эквивалентов. На конец анализируемого года финансовое состояние предприятия улучшилось и коэффициент абсолютной ликвидности составил 0,219.

Коэффициент восстановления платежеспособности показывает, что у предприятия в ближайшее время не будет возможности для восстановления платежеспособности.

3) Анализ финансовой устойчивости организации

Абсолютные показатели финансовой устойчивости выводятся из балансовой модели: активы равны пассивам бухгалтерского баланса, т.е. в условных обозначениях:

$$BA + 33 + Дб + ДС = ИСС + ДЗС + КСО \quad (1)$$

Финансовая устойчивость характеризуется структурой источников формирования хозяйственных средств и структурой их размещения в производстве. Учитывая, что ДЗС направляются преимущественно на приобретение основных средств и на капиталовложения, преобразуем уравнение (1): $33 + Дб + ДС = [(ИСС + ДЗС) - BA] + КСО$

Это уравнение тождественно системе неравенств:

$$\begin{aligned} & \text{[Если } 33 < (ИСС + ДЗС) - BA \\ & 1 \quad \text{то, } Дб + ДС > КСО \end{aligned} \quad (2)$$

$$\begin{aligned} 2015 \text{ год, } I & \cdot f^{69} \cdot \sim^{19954} +^4) - 109558 = -129508 \\ & 156299 + 17307 = 173606 < 387139 \\ 2016 \text{ год, } I & \cdot (71408 > (93940 + 678) - 103573 = -8955 \\ & 207064 + 85681 = 292745 < 390547 \end{aligned}$$

Ни одно из неравенств в системе неравенств не выполняется, т.е. условие обеспеченности затрат и запасов собственными оборотными средствами и условие платежеспособности предприятия не выполняются.

Предприятие характеризуется предкризисным финансовым состоянием поскольку: $33 > [(ИСС + ДЗС) - ВА] + КСО$

2015 год: $69\,990 > -129\,508 + 38\,762 = -90\,746$

2016 год: $71\,408 > -8\,955 + 50\,216 = 41\,261$

И в 2015 и 2016 годах предприятие характеризуется предкризисным финансовым состоянием - запасы превышают величину собственных оборотных средств и долгосрочных и краткосрочных источников.

В таблице 13 представлен расчет относительных показателей финансовой устойчивости.

Таблица 13 - Показатели финансовой устойчивости

Показатель	Рекоменд. значение	Методика расчета	2015 год	2016 год
1. Коэффициент финансовой устойчивости	$>0,8-0,9$	$\frac{ИСС + ДЗС}{В}$	-0,054	0,195
2. Коэффициент автономии	$>0,5$	$\frac{ИСС}{В}$	-0,054	0,194
3. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	<1	$\frac{ДЗС + КСО}{ИСС}$	-19,402	4,165
4. Коэффициент обеспеченности собственными средствами	>0	$\frac{ИСС - ВА}{ОА}$	-0,503	-0,025

Значение коэффициента финансовой устойчивости не соответствует рекомендованному значению, следовательно, предприятие зависит от внешних источников финансирования и возможен риск хронической платежеспособности, что вызывает тревогу за устойчивость компании.

Коэффициент автономии свидетельствует о зависимости предприятия от заемных средств.

Коэффициент соотношения собственного и заемного капитала меньше 1, что говорит о недостатке собственных денежных средств и также о зависимости

предприятия от заемных средств. Также это может вызвать затруднения в привлечении дополнительных денежных средств.

Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования имеет отрицательные значения, что предприятие не может обеспечить потребность в оборотных активах за счет собственных средств, что свидетельствует о критическом финансовом состоянии.

4) Анализ деловой активности

Оборачиваемость средств, вложенных в имущество, оценивают показателями: скоростью оборота и периодом оборота. Показатели оборачиваемости представлены в таблице 14.

Таблица 14 - Показатели деловой активности

Показатель	Методика расчета	Значение			Отклонение	
		2014г	2015г	2016г	ГОН-ГОМ	2016-2015
1. Коэффициент оборачиваемости активов	Выручка "средн.	2,12	2,206	2,146	0,081	-0,06
2. Коэффициент оборачиваемости запасов	Себестоимость	1,69	1,76	1,921	0,07	0,161
	(33 + НДС) _{средн}					
3. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	Выручка /-IP средн.	4,25	3,876	3,775	-0,37	-0,101
4. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	Выручка $\wedge P^1 \wedge$ средн.	1,75	1,706	1,992	-0,047	0,285
5. Срок оборачиваемости дебиторской задолженности	360	84,8	92,876	95,36	8,096	2,487
	Коэф.оборач. Дб					
6. Срок оборачиваемости кредиторской задолженности	360	205,3	210,99	180,7	5,64	-30,24
	Коэф.оборач. Кр;					
7. Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	Выручка ИСС $\ast \text{IVJVI}$ средн.	-31,12	-28,943	18,54	2,174	47,48
8. Коэффициент оборачиваемости денежных средств	Выручка ДС	43,3	30,815	8,005	-12,49	-22,81

В течение анализируемого периода коэффициент оборачиваемости активов в целом увеличился, что говорит о том, что увеличилась скорость

оборачиваемости капитала и что каждый рубль активов стал приносить больше прибыли, в 2014 году - 2,125 руб., в 2016 году - 2,146 руб.

Коэффициент оборачиваемости запасов в 2016 году возрос и составил 1,921, следовательно, можно говорить о повышении эффективности производства и уменьшении потребности в оборотном капитале.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности уменьшился, что является неблагоприятной тенденцией, а коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности увеличился, что говорит об улучшении платежной дисциплины предприятия. Также положительным является превышение коэффициента дебиторской задолженности над коэффициентом оборачиваемости кредиторской задолженности.

Увеличение срока оборачиваемости дебиторской задолженности с 85 до 95 дней может способствовать снижению платежеспособности предприятия, а также увеличивается риск ее непогашения. Срок оборачиваемости кредиторской задолженности также уменьшился с 205 до 181 дней, что говорит о повышении платёжеспособности предприятия.

В начале периода коэффициент оборачиваемости собственного капитала в начале периода имеет отрицательное значение, но в 2016 году достигает высокого значения из-за большой доли прибыли полученной за счет использования заемных средств, что со временем может привести к снижению финансовой устойчивости и повысить зависимость предприятия от внешних источников финансирования.

В целом за анализируемый период коэффициент оборачиваемости средств в расчетах уменьшился с 19,237 в 2014 году до 13,319 в 2016 году. Это было вызвано ростом дебиторской задолженности.

5) Анализ эффективности использования имущества и их источников

Динамичность развития организации, эффективное использование ресурсов и расширение рынков сбыта продукции предприятия характеризуют показатели эффективности использования ресурсов (таблица 15).

Таблица 15 - Показатели рентабельности, %

Показатель	Расчетная формула	Значение			Отклонение	
		2014 год	2015 год	2016 год	ГОН- ГОМ	2016- 2015
1.Рентабельность продаж	$\frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Выручка}_{\text{средн.}}} * 100$			18,28		
2.Рентабельность предприятия	$\frac{\text{Прибыль до налог.}}{\text{Выручка}} * 100$	-	0,717	29,96	-	29,24
3.Рентабельность конечной деятельности	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка}}$			16,61		
4.Рентабельность оборотных активов	$\frac{\text{Прибыль до налог.}}{\text{Средн. ОА}} * 100$		1,09	45,48		44,39
5.Рентабельность собственного капитала	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{ИСС}_{\text{средн.}}} * 100$	11,42	16,58	307,9	5,157	291,3
6.Рентабельность перманентного капитала	$\frac{\text{Прибыль до налог.}}{(\text{ИСС} + \text{ДЗС})_{\text{средн.}}} * 100$	13,49		389,4		
7.Рентабельность производства	$\frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Себестоимость}} * 100$			18,28		

Рентабельность продаж в 2014 и 2015 года году была отрицательной, потому что предприятие несло убытки, в 2016 году она стала положительной и достигла значения 18,281%. Это произошло из-за того, что темпы роста выручки из-за роста объемов продаж опередили темпы роста затрат.

Рентабельность предприятия в 2016 году выросла по сравнению с 2015 годом, то есть предприятие стало получать 29,962 руб. прибыли на каждый потраченный рубль вместо 71 коп.

Рентабельность конечной деятельности приняла положительное значение 16,606% только в 2016 году, следовательно, после уплаты всех налогов и процентов каждый потраченный рубль приносил 16,6 руб. прибыли.

В начале анализируемого периода рентабельность оборотных активов стал положительным с 2015 года. В 2016 году этот показатель значительно увеличился с 1,09% до 45,48%, следовательно, каждый вложенный рубль стал приносить 45,48 рублей прибыли.

К 2016 году рентабельность собственного капитала значительно увеличилась с 11,422% до 307,88%, что свидетельствует о повышении привлекательности предприятия для инвесторов и о выгоде вложения денежных средств в него.

Рентабельность перманентного капитала в целом за анализируемый период увеличилась и в 2016 году составила 389,358%, что говорит об эффективном инвестировании средств в основную деятельность предприятия.

В конце анализируемого периода рентабельность производства приняла положительное значение 0,183%, что говорит о повышении результативности использования имущества предприятия.

Анализ финансового состояния ООО «Фирма «Адис» показал, что в течение последних нескольких состояний предприятия характеризуется как предкризисное, но в 2016 году положение улучшилось и наметилась положительная тенденция в улучшении финансового состояния.

Показатели платежеспособности и ликвидности показали, что у предприятия существуют проблемы с погашением текущих обязательств и в ближайшее время нет возможности восстановления платежеспособности, но в 2016 году у предприятия имелось достаточно средств для покрытия текущих обязательств.

На основании показателей финансовой устойчивости можно сделать вывод о сильной зависимости предприятия от внешних источников финансирования.

Анализ деловой активности ООО «Фирма «Адис» показал, что активы в 2016 году стали приносить больше прибыли и уменьшилась потребность в оборотном капитале, но существует риск непогашения дебиторской и кредиторской задолженностей.

Положительная тенденция в улучшении финансового состояния предприятия и повышении эффективности использования ресурсов видна и из анализа показателей рентабельности, поскольку к концу анализируемого периода все значения увеличились.

2.3 Обоснование необходимости расширения деятельности ООО

«Фирма «Адис»

Анализ финансового состояния лесозаготовительной компании ООО «Фирма «Адис» показал, что предприятие характеризуется предкризисным состоянием, но в 2016 году наметилась тенденция к улучшению положения.

Для улучшения финансовых показателей в данной работе будет предложен бизнес-план по расширению деятельности - сушка леса для последующей продажи. Данное нововведение позволит предприятию снизить себестоимость 1 м³ древесины, полностью исключив статью затрат по сушке леса у сторонних организаций, а также сократить затраты на её транспортировку посредством авто- и ж/д перевозок.

Древесина - гигроскопичный материал, который содержит влагу от природы и обладает способностью впитывать ее из атмосферы. Пиломатериалы поступают в продажу в двух видах: естественной влажности и просушенные.

Древесина может иметь различную степень влажности, потому что она имеет способность поглощать пары воды из воздуха (гигроскопичность).

По степени влажности выделяют следующие состояния дерева [23]:

- мокрое (100%) - бревна, которые находились время в воде;
- свежесрубленное (>50%) - зависит от природных условий;
- воздушно-сухое (12-20%) - хранится на воздухе (под навесом);
- комнатно-сухое (8-12%) - сушка в закрытом, отапливаемом и хорошо вентилируемом помещении;
- сухое (менее 8%) - подготовленное методом принудительного выделения влаги.

Влажная древесина труднее поддается отделке, но лучше гнется.

Сушкой называется процесс удаления влаги из древесины. В процессе сушки может происходить уменьшение линейных размеров и объема древесины (усушка). Чтобы после сушки пиломатериалы имели заданные размеры, для них установлены припуски на усушку. (Припуски на усушку даются только по

На основании данных рисунка 7 можно сделать вывод о том, что средняя потребность в сухих лесоматериалах для продажи российским и зарубежным партнерам лесозаготовительного предприятия ООО «Фирма «Адис» составляет около 1400 м³ в месяц.

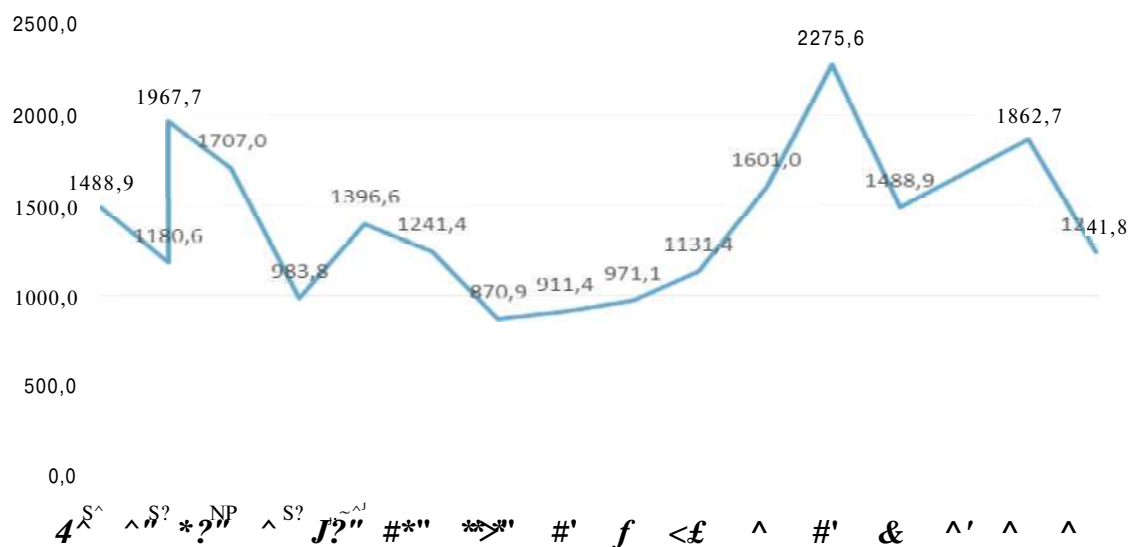


Рисунок 7 - Объем сухой древесины за период янв. 2016г. -апр.2017г., м³

По данным рисунка 8 видно, что объемы продаж древесины ООО «Фирма «Адис» постепенно увеличиваются.

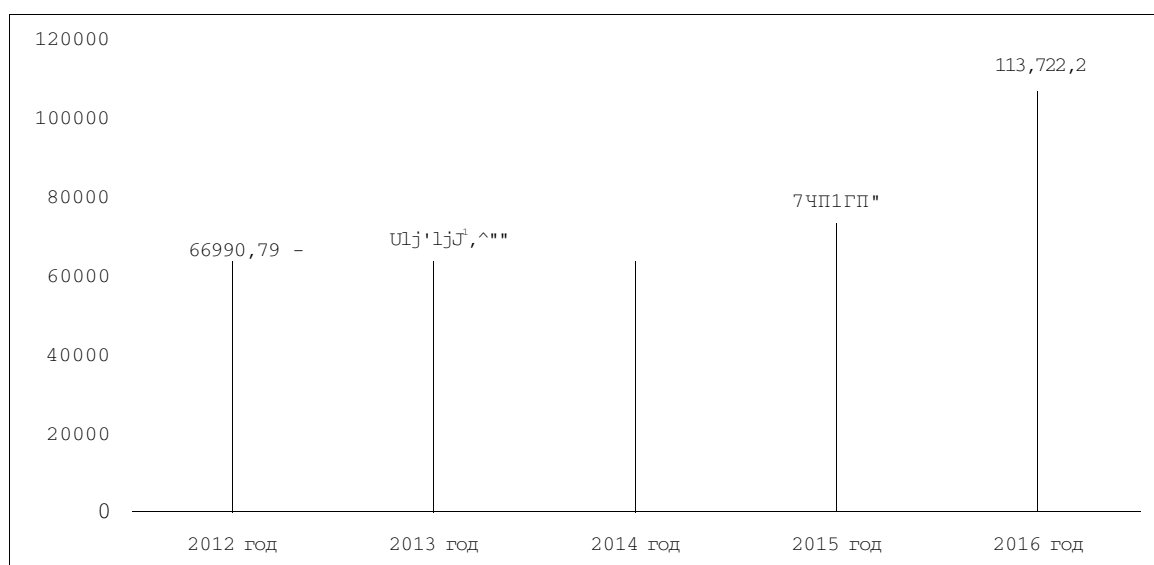


Рисунок 8 - Объем продаж древесины в 2012-2016 годах, м³

Основными потребителями лесной продукции являются китайские компании, и Россия занимает второе место после Канады по экспорту пиломатериалов в Китай (рисунок 9) [25]. Из этого можно сделать вывод, что спрос на древесину в целом будет расти, в том числе и на сухую.

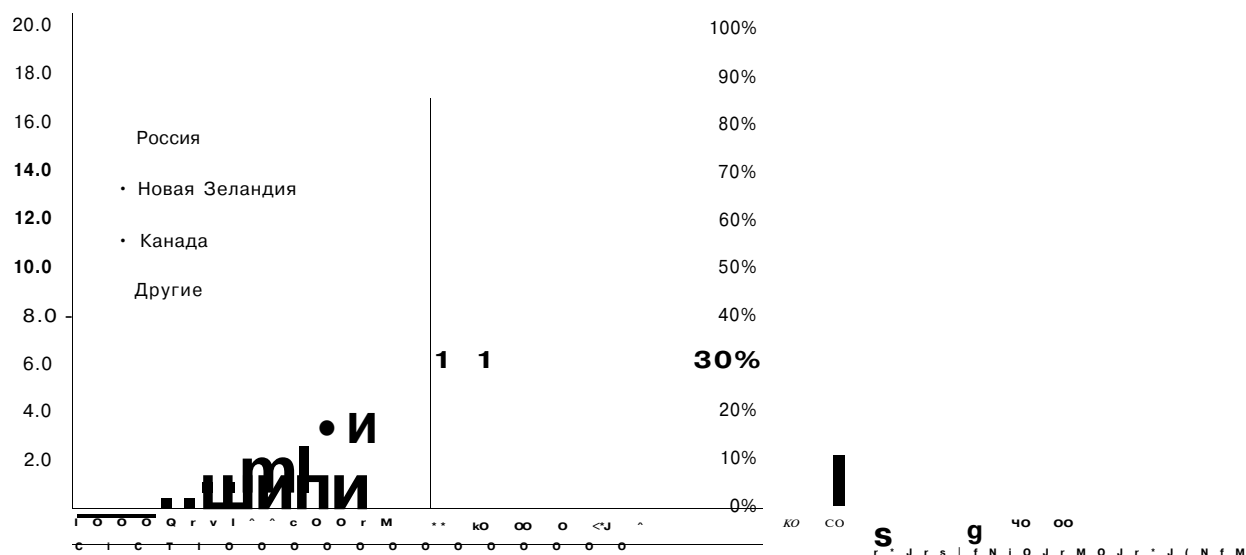


Рисунок 9 - Экспорт пиломатериалов в Китай с 1996 по 2016 год, млн м³ и %

Согласно заключенным контрактам лесозаготовительным предприятием ООО «Фирма» с российскими и зарубежными компаниями, объем продаж древесины в 2017 году составит около 125 тыс.м³, из которых около 19 тыс.м³ сухой.

На данный момент стоимость сушки 1 м³ древесины у компаний, занимающихся данным видом деятельности, услугами которых пользуется Фирма «Адис», составляет от 1150 рублей до 1700 рублей за м³. (таблица 16).

Таблица 16 - Стоимость сушки 1м³ древесины у сторонних организаций, руб.

Название предприятия	Стоимость сушки 1 м ³
ЗАО ПИК База	1150-1400
ООО Альянс	1200-1500
ООО Вега	1600-1700
ООО Фортуна	1600-1700

По данным таблицы 10 видно, что средняя стоимость сушки 1 м древесины составляет около 1500 руб. Себестоимость сушки леса собственными силами ориентировочно составит около 670 рублей за 1 м³.

Также для обоснования необходимости расширения деятельности ООО «Фирма «Адис» (сушка леса) необходимо провести анализ состава и структуры выручки, который представлен в таблице 17.

Таблица 17 - Анализ состава и структуры выручки ООО «Фирма «Адис»

Товарные группы	2015 год		2016 год		Отклонение	
	сумма, тыс.руб.	удел, вес, %	сумма, тыс.руб.	удел, вес, %	сумма, тыс.руб.	удел, вес, %
Круглый лес	298 818,08	56,03	365 885,34	53,35	67 067,27	-2,68
Пиломатериалы	136 742,74	25,64	172 287,03	25,12	35 544,29	-0,52
Сухая доска	97 757,19	18,33	147 683,63	21,53	49 926,44	3,2
Выручка	533 318	100	685 856	100	152 538	

На основании данных таблицы 17 видно, что основную выручку приносит круглый лес больше 50%. Несмотря на то, что наименьшая доля выручки приходится на сухую доску около 20%, но в 2016 году она увеличилась на 3,2%, что говорит о том, что данный вид продукции пользуется спросом, который растет.

Из представленного обоснования можно сделать вывод о том, что лесозаготовительному предприятию ООО «Фирма «Адис» выгодно расширить свою деятельность и заняться сушкой леса. Данное нововведение позволит организации сократить себестоимость своей продукции за счет отказа от услуг по сушке древесины у сторонних организаций, что в свою очередь позволит увеличить получаемую прибыль, поскольку цены останутся на прежнем уровне.

ООО «Фирма «Адис» начало свою деятельность по лесозаготовке, производству и оптовой продаже лесо-, пило- и строительных материалов в 1991 году. Предприятие работает не только на российском, но и зарубежных рынках, сотрудничает с Китаем, Турцией и Германией.

Анализ финансового состояния лесозаготовительного предприятия ООО «Фирма «Адис» за 2014-2016 года показал, что организация характеризуется

предкризисным предкризисным финансовым состоянием, но к концу анализируемого периода наметилась динамика к его улучшению. Данный вывод сделан на основании улучшения финансовых показателей: коэффициентов платёжеспособности и ликвидности, показателей финансовой устойчивости, коэффициентов оборачиваемости и показателей рентабельности.

Анализ основных экономических показателей за 2014-2016 года выявил, что предприятие несет большие затраты, в следствие чего несет убыток и лишь в 2016 году получило прибыль. В данной работе будет разработан бизнес-план по расширению деятельности - сушка древесины. Введение этого нововведения целесообразно, потому что спрос на данный вид пиломатериалов растет и, следовательно, затраты на услуги по сушки древесины у сторонних организаций будут увеличиваться, тем самым повышая себестоимость и сокращая размер получаемой прибыли.

3 Формирование бизнес-плана по расширению деятельности ООО «Фирма «Алис»

3.1 Анализ рынка и план маркетинга

Анализ рынка

В 2016 г. объем производства пиломатериалов в России вырос на 4,2% по сравнению с предыдущим годом и достиг 22,8 млн м³ [30]. По итогам первых двух месяцев 2017 г. выпуск досок увеличился в годовом исчислении на 2,6% и составил 3,5 млн м³. Растет и экспорт этой продукции, поскольку в минувшем году Россия поставила на внешние рынки 16,23 млн м³ пиломатериалов, что на 13,3% больше, чем годом ранее [31]. Это обусловлено тем, что из-за девальвации рубля пиломатериалы выгоднее экспортировать, чем продавать их на внутреннем рынке, где спрос на эту продукцию все еще слабый.

Основным рынком сбыта для российской пилопродукции остается Китай, где она конкурирует с товарами из Европы, Азии и Канады. В 2016 г. объем российских поставок пиломатериалов в Китай увеличился на 37%, в результате доля России на китайском рынке импортных пиломатериалов выросла на 9 п.п., до 55%. [32]. Данные об объеме экспорта пиломатериалов в Китай представлены на рисунке 10 [33].

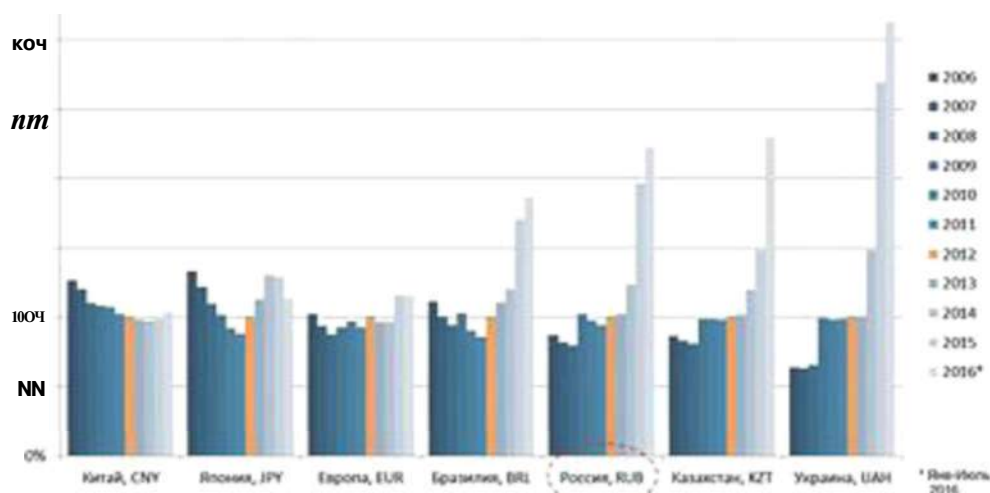


Рисунок 10 - Экспорт пиломатериалов в Китай, млн. м³ (слева) и % (справа)

Вторым регионом по объемам поставок пиломатериалов на рынки Китая выступает Иркутская область - доля экспорта 29%. Всего в 2016 году предприятия Иркутской области отгрузили в Поднебесную около 2905 тыс. мЗ. (рисунок 11) [34].

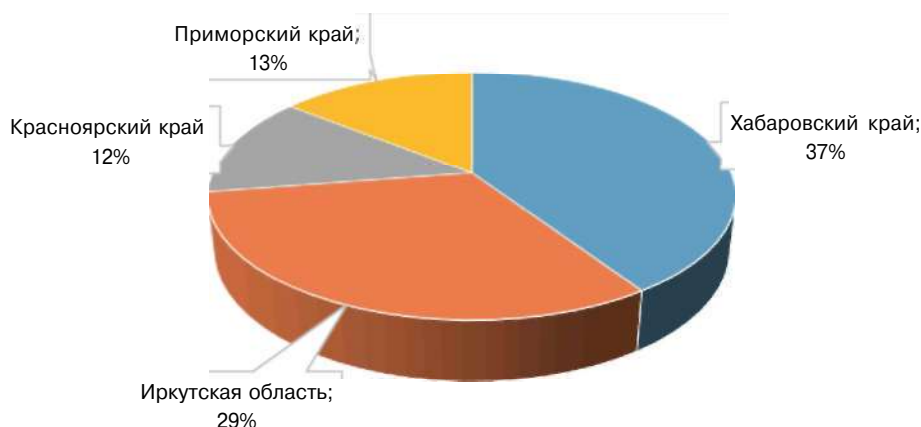


Рисунок 11 - Доля экспортных поставок пиломатериалов по основным регионам в 2016 году, %

Иркутская область на протяжении многих десятилетий занимает лидирующее место среди российских регионов по заготовке и переработки леса, что подтверждает значимость роли лесоперерабатывающих комплексов в деятельности данного субъекта РФ [35].

Иркутская область - один из самых многолесных регионов России. Согласно сведениям, содержащимся в региональном Лесном плане, на территории области сосредоточено 12% запасов древесины спелых лесов страны, а доля особо ценных хвойных пород, таких как сосна и кедр, значительна даже в масштабах планеты.

В соответствии со статистическими данными, по землям, покрытым лесной растительностью, обеспеченность населения Иркутской области выше общероссийского показателя (5,5 га) в 4,8 раза, по древесным ресурсам - в 6,6 раза. Для сравнения: площадь лесов земного шара, приходящаяся на одного жителя планеты, всего 0,6 га. Таким образом, жители Иркутской области

обеспечены лесными угодьями в 44 раза больше, чем среднестатистический землянин.

По данным Государственного лесного реестра, большая часть территории Иркутской области занята землями лесного фонда - 69 418,3 тыс. га, в т. ч. площадь земель, покрытых лесной растительностью, 62 688,3 тыс. га, земли, не покрытые лесной растительностью, - 2031,8 тыс. га, из них пригодные для выращивания леса - 963,1 тыс. га.

Породный состав лесов Иркутской области характеризуется преобладанием хвойных пород - 85% общего запаса, что составляет 9 млрд мЗ, в том числе запас спелых и перестойных насаждений основных лесообразующих пород - более 5 млрд мЗ.

По всей территории Иркутской области хвойные формации занимают около 80% общей площади лесов, хотя, как и во многих регионах России, распределение их неравномерно: от 43,4% в Аларском лесничестве до 92% в Мамском лесничестве. В центральной части региона преобладают сосновые леса с примесью березы и лиственницы, на юге, в горах Восточного Саяна - кедровники, а на севере и северо-востоке - лиственные леса.

По состоянию на 1 января 2015 года леса Иркутской области по целевому назначению распределялись следующим образом: защитные леса - 24,5% общей площади, эксплуатационные - 48,0%, резервные - 27,5%. [36]

В структуре экспортных операций Иркутской таможни традиционно лидирует экспорт леса и лесоматериалов. Доля древесины и целлюлозно-бумажных изделий в товарной структуре экспортных поставок таможни составила за отчетный период 52% от стоимостных показателей экспортных операций.

В целом лесоэкспорт в регионе деятельности Иркутской таможни составляет более 59% стоимостного объема экспортируемых лесоматериалов всего Сибирского федерального округа [37].

В целом в регионе ответственности Иркутской таможни за период январь-август 2016 года вывоз древесины осуществляли 436 фирм и организаций —

участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД). По сравнению с аналогичным периодом прошлого года общее количество лесоэкспортеров увеличилось на 6%. При этом, в текущем году 393 участника ВЭД декларировали обработанные лесоматериалы; 196 участника ВЭД — необработанные [38].

Произошло увеличение экспорта леса и лесоматериалов из Иркутской области на 8% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Всего за январь-август 2016 года было экспортировано 8,7 млн кубометров древесины (за аналогичный период прошлого года - 8,1 млн кубометров). Из общего объема за восемь месяцев текущего года было экспортировано: 2,6 млн кубометров круглого леса (за аналогичный период прошлого года - 2,2 млн кубометров) и 6,1 млн кубометров пиломатериалов (за аналогичный период прошлого года - 5,8 млн кубометров).

По сравнению с аналогичным периодом 2015 года вывоз необработанных лесоматериалов в текущем году увеличился на 14%; обработанных лесоматериалов - увеличился на 6% [39].

На территории Иркутской области в настоящее время действует 1330 лесозаготовительных компаний, 8 из которых - в городе Братске и Братском районе. Услуги по сушке древесины оказывают 5 братских организаций.

План маркетинга

1. Потребители

К организациям, сотрудничающим с лесозаготовительным предприятием ООО «Фирма «Адис» и закупающим лесо- и пиломатериалы, относятся:

- организации, занимающиеся производством кухонной мебели;
- предприятия, занимающиеся строительством и ремонтом дорог;
- деревообрабатывающие и лесозаготавливающие предприятия;
- организации оптовой торговли строительными материалами, пиломатериалами, лесоматериалами;
- строительно-монтажные организации и т.д.

2. План продаж

Ежемесячный прогнозируемый объем продаж сухой древесины в натуральном выражении в течении первого года представлен на рисунке 12.

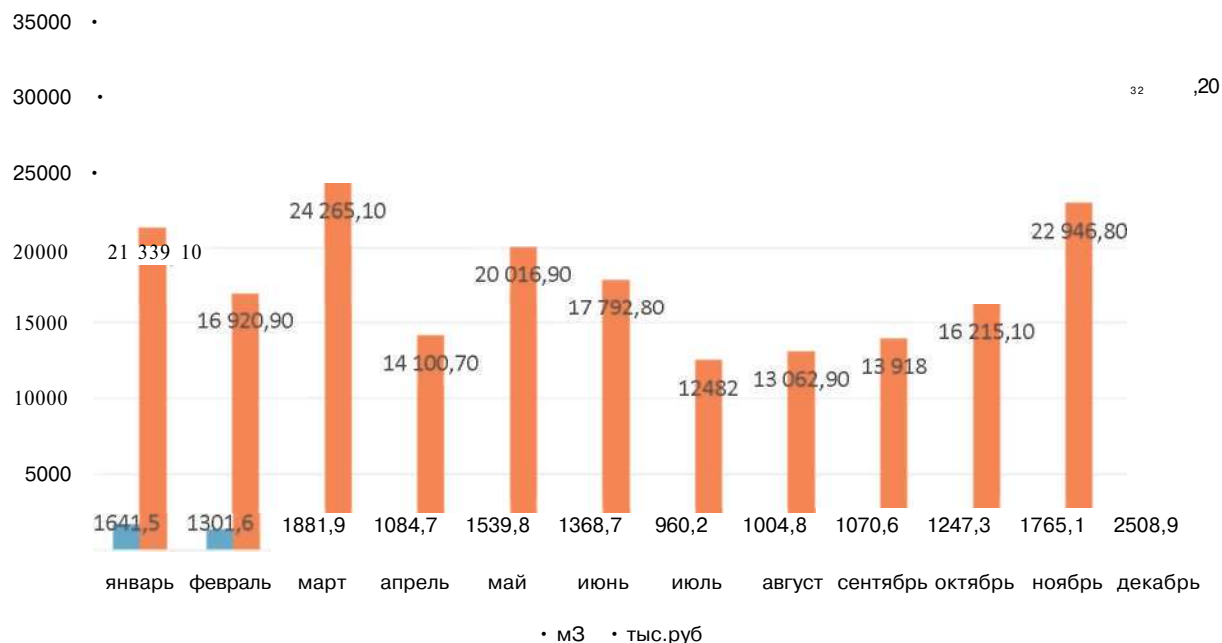


Рисунок 12 - Ежемесячный объем продаж сухой древесины, м и тыс.руб.

Объем продаж сухой древесины в первые 5 лет ведения данного вида деятельности отображен на рисунке 13.

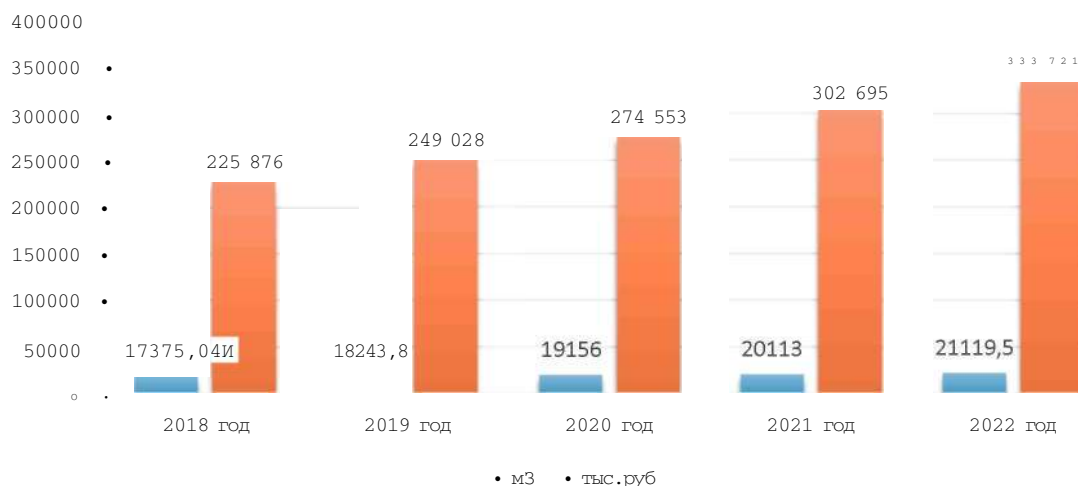


Рисунок 13 - Прогнозируемый объем продаж сухой древесины, м и тыс.руб.

При прогнозировании объема продаж предполагалось, что он ежегодно будет увеличиваться на 5%.

3. Ценообразование

На лесозаготовительном предприятии ООО «Фирма «Адис» применяется договорное ценообразование.

Договорная цена - это цена товара, которая устанавливается по согласованию сторон в договоре (контракте).

Изучение заключенных контрактов показало, что цена продажи 1 м³ сухой древесины установилась на уровне 13 000 рублей.

3.2 Организационный и производственный план

Организационный план

ООО «Фирма «Адис» применяют общую систему налогообложения.

Для эффективного функционирования данного подразделения необходимо 17 штатных единиц.

Организационная структура данного подразделения представлена на рисунке 14.

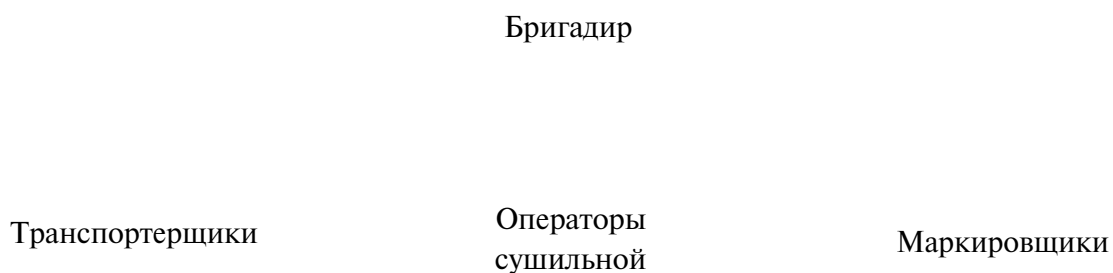


Рисунок 14 - Организационная структура подразделения по сушке леса

Затраты на заработную плату сотрудников представлены в таблице 18.

Таблица 18 - Штатное расписание

Должность	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад), руб.	Выплаты, обусловленные районным регулированием оплаты труда		Всего, руб.
			Районный коэф.	Выплаты за непрерывный стаж в районах крайнего Севера и приравненных к ним районах	
Бригадир	1	17 381	5 214,3	5 214,3	27 809,6
Транспортерщик	12	13 536	4 060,8	4 060,8	259 891,2
Оператор сушильной установки	2	14 754	4 426,2	4 426,2	47 212,8
Маркировщик	2	12 457	3 737,1	3 737,1	39 862,4
Итого	17	236 671	71001,3	71001,3	374 776

Ежемесячные отчисления во Внебюджетные фонды = $374\,776 \cdot 0,302 = 113\,182,4$ рублей.

Таким образом фонд заработной платы данного подразделения составит 487 958,4 рубль в месяц.

Перед началом деятельности по данному направлению необходимо провести ряд подготовительных мероприятий, календарный план которых представлен в таблице 19.

Таблица 19 - Календарный план работ по реализации проекта

Наименование работ	1 нед.	2 нед.	3 нед.	4 нед.	1 нед.	2 нед.	3 нед.	4 нед.	1 нед.
Получение кредита в банке									
Заказ и доставка оборудования									
Монтаж оборудования									
Наем персонала									
Вырубка и доставка древесины на Промсклад									
Подготовка древесины									
Сушка древесины									
Упаковка и доставка до заказчика									

Продолжительность подготовительных мероприятий (получение кредита, заказ, доставка и монтаж оборудования, наем персонала), которые носят разовый характер, составит около месяца. Остальные мероприятия будут повторяться циклически.

Производственный план

Подразделение, осуществляющее сушку леса, будет организовано в рамках лесозаготовительного предприятия ООО «Фирма «Адис» и находится на территории Промежуточного склада, находящегося в непосредственной близости от автодороги Братск - Козинск (3 км).

Для организации сушки древесины необходимо приобрести следующее оборудование: сушильная камера (2ед.); вилочный погрузчик (2 ед.); кромообрзной станок (1 ед.).

Основным этапом в деревообработке является сушка древесины. Древесину сушат двумя основными способами: естественным способом и принудительным способом.

Существуют 2 основных типа сушильных камер для древесины: вакуумные и конвективные.

Технология сушки пиломатериалов в них существенно различается. Для массового производства пиломатериалов используют конвективные сушильные камеры, т.к это более доступный, более дешевый способ сушения. Именно по этой причине технология сушения древесины в конвективных сушильных камерах завоевало большую часть рынка.

Технология сушки пиломатериалов

1) Формирование штабеля.

Одним из важнейших условий, гарантирующих надлежащую эксплуатацию сушильных камер и высокое качество сушки, является правильная укладка пиломатериалов в штабеля. При укладке должны обеспечиваться: механическая прочность штабеля; стабильность его формы и уложенных в него пиломатериалов; равномерное омывание всех досок циркулирующим сушильным агентом.

2) Загрузка материала в камеру.

Пиломатериалы, уложенные в штабеля в соответствии с вышеизложенными рекомендациями, загружают в сушильную камеру. В

штабель пиломатериалов устанавливают датчики влагомера в места интенсивной и замедленной сушки.

3) Выбор режима сушки.

Режимом сушки называется расписание параметров сушильного агента, координированное по времени или по состоянию материала.

Режимы сушки построены таким образом, что при снижении влажности высушиваемой древесины повышается жесткость параметров агента сушки (температура увеличивается, степень насыщенности снижается). Такой характер изменения параметров сушильного агента обусловлен особенностями развития в древесине внутренних напряжений и требованием сохранения целостности высушиваемых досок и заготовок.

Для выбора режима сушки следует определиться с: назначением высушиваемого материала, категорией качества, категорией режима, конечной влажностью. Также от этих параметров зависит продолжительность сушки. Ориентировочная длительность 1 цикла сушки составляет 17 суток.

В зависимости от назначения высушиваемых пиломатериалов нормативами установлены четыре категории качества сушки древесины:

I категория качества сушки - высококачественная сушка древесины до влажности 6-8% при температуре не более 60-70°C. 60°C относится только к толстым пиломатериалам. Данная категория качества сушки древесины должна обеспечить возможность механической обработки и сборки деталей для высокоточных ответственных соединений, влияющих на эксплуатационные показатели изделий (производство моделей, лыж, приборостроение, точное машиностроение и приборостроение, силовые конструкции).

II категория качества сушки - повышенное качество сушки древесины до влажности 6-10% при температуре не более 75-85°C. Допускаемое снижение прочности пиломатериалов на скалывание и ударный изгиб не более 5%. Данная категория качества сушки древесины требуется для ответственных соединений, от которых зависит качество изделий (производство столярно-строительных изделий ответственного назначения, мебельное производство)

III категория качества сушки - среднее качество сушки древесины до влажности 8-15%. Данная категория качества сушки древесины должна обеспечить механическую обработку и сборку деталей для менее ответственных деталей (производство столярно-строительных изделий, погонаж, товарное вагоностроение, тара и др.)

О категория качества сушки - сушка древесины до транспортной влажности 16-22% (древесина для экспорта и внутреннего потребления) [37].

4) Процесс сушки древесины состоит из следующих этапов [38]:

1. Разогрев сушильной камеры. Автоматическое увлажнение воздуха до 90-100%.

2. Сушка пиломатериалов до необходимой влажности, которая задается программой.

3. Кондиционирование. Выравнивание влажности по всему объему и снятия напряжения в древесине возникшее в процессе сушки древесины.

4. Охлаждение сушильной камеры до температуры 20-25 С. Охлаждение требуется для того, чтобы при выгрузке из камеры сухих пиломатериалов не произошло растрескивание древесины от перепада температур

Согласно заключенным контрактам лесозаготовительным предприятием ООО «Фирма» с российскими и зарубежными компаниями, объем продаж в 2017 году составит около 125 тыс.м³, из которых около 19 тыс.м³ сухой древесины. В основе прогноза плана производства лежит предположение, что объем будет увеличиваться на 5% ежегодно.

По данным таблицы 20 видно, что несмотря на влияние сезонных факторов, объем производства сухой древесины будет увеличиваться приблизительно на 5% в год.

На основании статистики сушки древесины за 2016 год можно сделать вывод о том, что средняя потребность в сухой древесине составляет около 1400 м³.

Таблица 20 - План производства, м

Наименов.	3кв. 2017г.	4кв. 2017г.	1кв. 2018г.	2кв. 2018г.	3кв. 2018г.	4кв. 2018г.	2019г.	2020г.
Сухая древесина	2 946,12	5 358,56	4 825,01	3 993,11	3 035,61	5 521,32	18 243,8	19 155,99

Расчет себестоимости сушки 1 м древесины представлен в таблице 21.

Таблица 21 - Себестоимость сушки 1 м древесины

Статья затрат	Стоимость, руб./мес.	Стоимость, руб./Лм ³
Амортизация	121 666,7	77,8
Заработная плата рабочих	374 776	239,7
Отчисления от заработной платы	113 182,4	72,4
Электричество	22 143	14,2
ГСМ	16 236	10,4
Выплата процентов по кредиту	395 511,4	252,9
Итого	1 043 515,5	667,3

Себестоимость сушки 1 м древесины составляет 667,3 руб.

Расчет себестоимости 1 м³ сухой древесины представлен в таблице 22.

Таблица 22 - Расчет себестоимости 1 м сухой древесины

Статья затрат	Стоимость, руб./ мес	Стоимость, руб./Лм ³
Сырье, материалы, комплектующие	2 123 214,9	1 516,6
Топливо и электроэнергия	549 058,2	392,2
Зарплата производственных рабочих	48 639,8	34,7
Отчисления во внебюджетные фонды	18 480,1	13,2
Амортизация основных средств	218 000,6	155,7
Прочие прямые затраты	391 985,5	280
Общепроизводственные затраты	376 528,5	268,9
Итого производственная себестоимость	3 725 907,6	2 661,4
Управленческие расходы	429 877,1	307,1
Коммерческие расходы	4 275 940,6	3 054,2
Итого полная себестоимость	8 431 725,3	6 022,7

Себестоимость 1 м сухой древесины составляет 6 023 руб.

В настоящее время на предприятии стоимость 1 м³ сухой древесины установлена на уровне 13 000 рублей, предполагается, что ежегодно стоимость будет увеличиваться на 5%.

3.3 Финансовый план и анализ рисков

Финансовый план

Сумма первоначальных инвестиций включает в себя затраты на приобретение оборудования (таблица 23) и расходов на оплату труда.

Таблица 23 - Расходы на приобретение оборудования

Наименование оборудования	Кол- во	Стоимость	Стоимость доставки	Итого
Сушильная камера Katres	2	2 150 000	88 000	4 388 000
Вилочный погрузчик BULL FD 30 Heli	2	1 290 000	-	2 580 000
Кромообрезной станок МКС-1000	1	420 000	33 000	453 000
Итого	5	7 300 000	121 000	7 421 000

Расходы на оплату труда и отчисления составят 487 958 рублей в месяц. Таким образом, сумма первоначальных инвестиций составляет 7 910 000 руб.

Финансирование будет осуществляться полностью за счет заемных средств - кредита. Кредит будет взят на 2 года в Росбанке на сумму 7,91 млн.руб. под 18,16% годовых.

На основании данных об объемах продаж, себестоимости и динамике цен будут рассчитаны план-отчет о финансовых результатах (табл. 24), план движения денежных средств (таблица 25). Расчет проводились в программе Microsoft Excel.

Таблица 24 - План-отчет о финансовых результатах, тыс.руб.

	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Выручка	225 876	249 028	274 553	302 695	333 721
С себестоимость	104 682	109 916	115 412	121 183	127 242
Валовая прибыль	121 194	139 112	159 141	181 512	206 479
Коммерческие расходы	51 311	53 877	56 571	59 399	62 369
Управленческие расходы	5 159	5 416	5 687	5 972	6 270
Прибыль от продаж	64 724	79 818	96 883	116 141	137 840
Проценты к уплате	4 746	4 746	-	-	-
Прибыль до налогообложения	59 978	75 072	96 883	116 141	137 840
Налог	11 995	15 014	19 377	23 228	27 568
Чистая прибыль	47 983	60 058	77 506	92 913	110 272

Из отчета о финансовых результатах видно, что продажи сухого леса будут приносить прибыль уже в первый год.

Таблица 25 - План движения денежных средств, тыс.руб.

	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Приход денег					
Выручка от продаж	225 876	249 028	274 553	302 695	333 721
Итого	225 576	249 028	274 553	302 695	333 721
Расход денег					
Сырье, материалы и комплектующие	25 479	26 753	28 090	29 495	30 969
Топливо и электроэнергия	6 589	6918	7 264	7 627	8 009
Выплата заработной платы	584	613	644	676	709
Отчисления от заработной платы	222	233	244	257	270
Амортизация основных средств	2 616	2 747	2 884	3 028	3 180
Прочие прямые затраты	4 029	4 230	4 442	4 664	4 897
Общепроизводственные расходы	4518	4 744	4 981	5 231	5 492
Коммерческие и управленческие расходы	56 470	59 293	62 258	65 371	68 639
Выплаты процентов по займу	4 746	4 746	-	-	-
Уплата налогов на прибыль	12 143	15 169	19 539	23 399	27 747
Итого по расходам	117 395	125 446	130 346	139 747	149 912
Баланс денежных средств на текущий период	108 481	123 582	144 207	162 948	183 809
Баланс денежных средств на начало периода	0	108 481	232 063	376 269	539 218
Баланс денежных средств на конец периода	108 481	232 063	376 269	539 218	723 026

Из плана движения денежных средств видно, что баланс денежных средств будет ежегодно увеличиваться.

Показатели эффективности данного вида деятельности представлены в таблице 26.

Таблица 26 - Основные показатели эффективности

Показатель	Значение
1.Чистый дисконтированный доход, руб	385 018,75
2.Срок окупаемости, мес.	3
3.Дисконтированный срок окупаемости, мес	4
4.Внутренняя норма доходности, %	1386
5.Индекс прибыльности, руб.	48,67

Показатели эффективности говорят о привлекательности данного проекта для инвестирования, потому что у него короткий срок окупаемости, чистый дисконтированный доход и индекс прибыльности больше 1.

Анализ рисков

В любой сфере деятельности существуют угрозы возникновения различных рисков, особенно в такой специфической и капиталоемкой отрасли - как лесобработка.

Возможные риски и способы их снижения описаны в таблице 27.

Таблица 27 - Анализ рисков

Описание риска	Вероятность наступления риска	Способы снижения риска
Экономические риски		
Ухудшение общей экономической ситуации в стране в связи с кризисом, снижение уровня доходов (покупательской способности населения)	Средний	1.оптимизация затрат; 2.разработка программы антикризисных мер; 3.разработка программы переориентации бизнеса на другой вид продукции.
Снижение рентабельности бизнеса	Низкий	1.разработка программы повышения рентабельности; 2.привлечение внешних консультантов.
Правовые риски		
Изменение налогового и лесного законодательства	Низкий	1.отслеживание изменений НК и ЛК РФ; 2.контроль бухгалтерских документов; 3.оптимизация процесса финансового планирования и бюджетирования.
Увеличение экспортных таможенных пошлин	Средний	1.отслеживание изменений таможенных пошлин; 2.создание резерва денежных средств
Задержка или невыплата платежей заказчиками	Средний	1.составление детальных договоров с указанием штрафов за просрочку платежа
Риски, связанные с персоналом		
Дефицит квалифицированного персонала на операционной стадии (оператор сушильной установки, маркировщик)	Средний	1.обучение молодых специалистов; 2.повышение профессионального уровня существующего персонала; 3.создание конкурентоспособных условий труда; 4.запуск мотивационных программ.
Усиление конкуренции в лесном секторе	Средний	1.регулярный мониторинг конкурентов; 2.повышение качества выпускаемой продукции.
Снижение качества выпускаемой продукции	Низкий	1.внедрение системы управления качеством; 2.входной контроль качества сырья; 3.повышение уровня профессиональной подготовки сотрудников.
Рост цен на сырье и материалы (топливо, ж/д тарифы, электроэнергия)	Высокий	1.заключение долгосрочных контрактов с поставщиками топлива с фиксированными ценами; 2. создание резерва денежных средств
Моральный и физический износ основных производственных фондов	Высокий	1.своевременный ремонт оборудования; 2.внедрение достижений научно-технического прогресса.

К наиболее вероятным и значимым рискам, которые могут возникнуть при введении данного вида деятельности, относятся:

1) моральный и физический износ основных производственных фондов, потому что при сушке древесины сушильные камеры будут использоваться непрерывно и поэтому от исправности их работы будет зависеть качество сухой древесины;

2) рост цен на сырье и материалы (топливо, ж/д тарифы, электроэнергия), потому что повышение цен на данные ресурсы приведет к увеличению себестоимости.

Также при оценке рисков используется такой инструмент как анализ чувствительности. Он позволяет установить отклонения объема цены сбыта, при которых сушка древесины будет приносить прибыль и при которых будет нести убытки (таблицы 28).

Таблица 28 - Анализ чувствительности фактора «Цена сбыта»

	-47%	-45.99%	-45%	-44%
NPV	- 7 088,67	-6,08	6 936,26	13 948,73

На рисунке 15 показано как меняется значение NPV в зависимости от изменения цены сбыта.

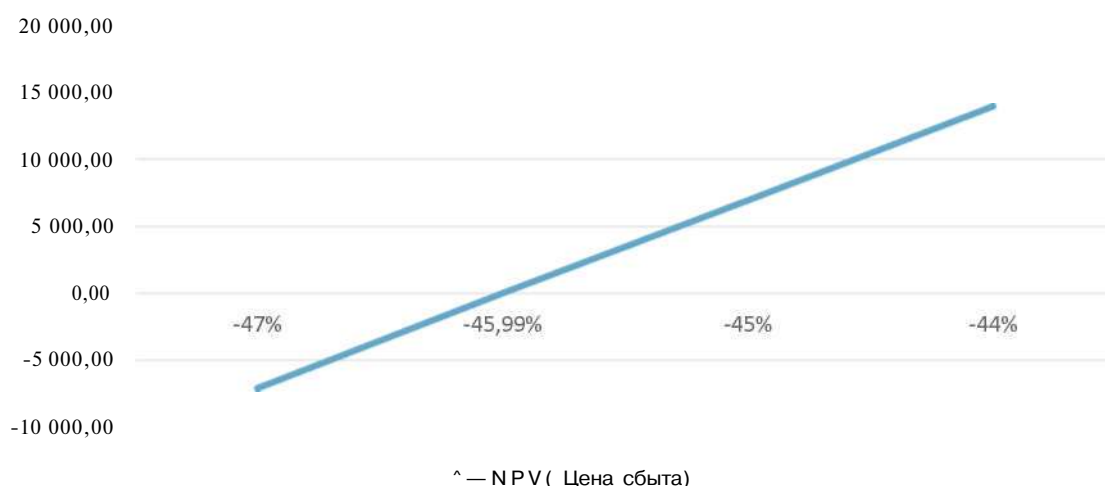


Рисунок 15 - Чувствительность NPV к изменению цены сбыта, тыс.руб.

Анализ чувствительности фактора «Цена сбыта» показал, что если цена на пиломатериалы уменьшится больше, чем на 46% от запланированной, то организация будет нести убытки.

3.4 Обоснование эффективности расширения деятельности ООО «Фирма «Адис»

Для оценки эффективности и целесообразности расширения деятельности лесозаготовительного предприятия ООО «Фирма «Адис» необходимо рассчитать не только показатели эффективности самого нового проекта, но и нужно пересчитать показатели рентабельности деятельности предприятия в целом с учетом расширения деятельности. Анализ показателей рентабельности представлен в таблице 29.

Таблица 29 - Анализ показателей финансового состояния с учетом расширения деятельности ООО «Фирма «Адис»

Показатель	2016 год	2017 год	Отклонение (+;-), тыс. руб.
Рентабельность продаж	18,281	20,828	2,547
Рентабельность предприятия	29,962	36,257	6,295
Рентабельность конечной деятельности	16,606	17,396	0,79
Экономическая рентабельность	45,481	56,553	11,072
Рентабельность собственного капитала	307,88	375,298	67,418
Рентабельность перманентного капитала	389,358	451,381	62,022
Рентабельность производства	18,281	69,216	50,935

Анализ текущих показателей рентабельности предприятия ООО «Фирма «Адис» и будущих показателей с учетом расширения деятельности посредством сушки леса показал, что открытие нового направления позволит улучшить все показатели рентабельности, следовательно, внедрение данного мероприятия целесообразно.

На основании разработанного бизнес-плана по расширению деятельности лесозаготовительного предприятия ООО «Фирма «Адис» можно сделать вывод,

что компании целесообразно заняться сушкой леса, потому что, несмотря на то, что для этого требуются значительные инвестиции, у данного проекта короткий срок окупаемости - всего 3 месяца. Данное нововведение обеспечит сокращение себестоимости, потому что сушка древесины у сторонних организаций почти в 2,5 раза дороже, чем сушка собственными силами. За счет сушки леса предприятие не только увеличит величину, получаемой прибыли, но и показатели рентабельности

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бизнес-план — это основной документ инвестиционного проекта, предоставляемый инвестору, в котором в краткой форме и общепринятой последовательности излагаются суть, основные характеристики, финансовые результаты и экономическая эффективность проекта. Его разделы должны охватывать все аспекты деятельности организации. Универсальной структуры бизнес-плана не существует, его разделы могут быть представлены частично или изменены в зависимости от специфики проекта, конкретных целей и задач, но в каждый бизнес план рекомендуется включать следующие разделы: резюме, описание предприятия, описание продукта или услуги, анализ рынка, план маркетинга, организационный план, план производства, финансовый план и анализ рисков.

В соответствии с рекомендациями международных стандартов ЮНИДО бизнес-план должен быть структурированным, убедительным и кратким, изложен в доступной для понимания форме, составлен на основе достоверных источников.

На сегодняшний день эффективность инвестиционных проектов в лесном секторе, по сравнению с другими отраслями промышленности, слабо развита. Чтобы инвестиционные проекты были привлекательны, деятельность лесной отрасли должна быть прозрачной, эффективной, успешной. Инвестиции, в свою очередь, должны носить долгосрочный характер и стимулировать развитие добычи и переработки ресурса.

ООО «Фирма «Адис» начало свою деятельность по лесозаготовке, производству и оптовой продаже лесо-, пило- и строительных материалов в 1991 году. Предприятие работает не только на российском, но и зарубежных рынках, сотрудничает с Китаем, Турцией и Германией.

Анализ финансового состояния лесозаготовительного предприятия ООО «Фирма «Адис» за 2014-2016 года показал, что организация характеризуется предкризисным предкризисным финансовым состоянием, но к концу

анализируемого периода наметилась динамика к его улучшению. Данный вывод сделан на основании улучшения финансовых показателей: коэффициентов платёжеспособности и ликвидности, показателей финансовой устойчивости, коэффициентов оборачиваемости и показателей рентабельности.

Анализ основных экономических показателей за 2014-2016 года выявил, что предприятие несет большие затраты, в следствие чего несет убыток и лишь в 2016 году получило прибыль. В данной работе разработан бизнес-план по расширению деятельности - сушка древесины.

Размер первоначальных инвестиций составляет 7 910 000 рублей, которые будут взяты в кредит в Росбанке под 18,16% годовых на два года.

На основании заключенных предприятием контрактов, в первый год будет продано около 17,5 тыс. м³ сухой древесины, что принесет чистую прибыль в размере 48 571 тыс.руб. На основании статистических данных дальнейший спрос на пиломатериалы будет расти. При составлении плана продаж использовалось предположение, что ежегодно объем продаж будет расти на 5%.

Введение данного мероприятия обеспечит сокращение себестоимости, потому что сушка древесины у сторонних организаций почти в 2,5 раза дороже, чем сушка собственными силами. За счет сушки леса предприятие также увеличит величину, получаемой прибыли.

Показатели эффективности говорят о привлекательности данного проекта для инвестирования, потому что у него короткий срок окупаемости 4 месяца и вложенные инвестиции окупятся в несколько раз.

Анализ текущих показателей рентабельности и показателей рентабельности с учетом расширения деятельности показал, что все показатели увеличились, следовательно, данное мероприятие целесообразно.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Стрекалова, Н. Д. Бизнес-планирование: учебное пособие/ Н.Д. Стрекалова. - СПб: Питер, 2012. - 56 с.
2. Хайдаров, Ш.О. Бизнес-план как инструмент экономического развития в современных условиях / Ш.О. Хайдаров // Сборник научных работ / Технологии товароведческой, таможенной и криминалистической экспертизы. - 2015. - №6. - С. 314-317.
3. Кияйкина, А.С. Бизнес-планирование на предприятии: значение и новшества в управлении / А.С. Кияйкина // Сборник материалов II Международной научно-практической конференции / Фундаментальные научные исследования: теоретические и практические аспекты. - 2016. - №2. - С. 478-481.
4. Романова, А.Н. Значение бизнес-плана в современных условиях / А.Н. Романова, А.Г. Митькина // От синергии знаний к синергии бизнеса. - 2015. - С. 321-324.
5. Бизнес-планирование: учеб. пособие для студентов спец. «Менеджмент» / В. А. Богомолова, Н. М. Белоусова, О. В. Кублашвили, Р. Ю. Ролдугина. - Москва: МГУП им. Ивана Федорова, 2014. -19-24с.
6. Берджерс, Д. Ф. Основы управления малым бизнесом/ Д. Ф. Берджерс, Д. Штайнхофф. - М., 2013. - 61с.
7. Черняк, В. З. Бизнес-планирование: учеб.-практ.пособие / В. З. Черняк, А. В. Черняк, И. В. Довдиенко. - Москва, 2013. - 6-9 с.
8. Ольмезова, Л. А. Жизненный цикл проекта в бизнес-планировании / Л. А. Ольмезова // Постулат. -2016. -№11. - С. 24.
9. Глухова, М. В. Резюме в структуре бизнес-плана предприятия / М. В. Глухова // Системное управление. - 2012. - №3. - С. 3.
10. Торсонян, Е. К. Бизнес-планирование: учеб.пособие / Е. К. Торсонян, Л. П. Сажнева, А. В. Варзунов. - СПб: Университет ИТМО, 2015.- 90 с.

11. Алесинская Т. В. Маркетинг: основы маркетинга, маркетинговые исследования, управление маркетингом, маркетинговые коммуникации: учебное пособие / Т. В. Алесинская, Л. Н. Дейнека. - Таганрог: «ТРТУ», 2014. - 241 с.
12. Инишева, В. В. Структура и содержание бизнес-плана для нового предприятия малого бизнеса/ В. В. Инишева// Молодежь и наука. - 2016. - №7. - С. 85.
13. Требования к бизнес-плану и рекомендации по его составлению [Электронный ресурс]: Российское Агентство поддержки малого и среднего бизнеса. - Режим доступа: http://i-con.ru/files/publications/biz_plan_treb.rtf
14. Концепция развития лесного хозяйства Российской Федерации на 2003-2010 годы [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства РФ от 18.01.2003 N 69-Р. // Законодательная база Российской Федерации. - Режим доступа: <http://zakonbase.ru/content/part/82901>
15. Лесной кодекс Российской Федерации: в гл. 1 [Электронный ресурс]: ст. 1: с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017. // Лесной кодекс РФ. - Режим доступа: <http://leskod.ru/glava-1/st-1-lk-rf>
16. Саушина, М.В. Стратегическое планирование и бизнес-план. Особенности планирования в лесном секторе/ М.В. Саушина, Е.А. Панявина// Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. - 2015.- №3.- С. 179-182
17. Перечень приоритетных инвестиционных проектов в области освоения лесов // ЛесПромИнформ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://lesprominform.ru/proekty_lpk.html
18. Колупонова, Л.П. Инвестиционные проекты предприятий лесного комплекса / Л.П. Колупанова, Е.А. Панявина // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. - 2015. - №3.- С. 105-111
19. Бардаков, А.В. Бизнес-план лесохозяйственного производства/ А.В. Бардаков, Е.Е. Моисеева// Экономика и эффективность организации производства. - 2013. - №10. - С.210-213

20. О компании / ООО «Фирма «Адис»// ООО «Фирма «Адис» [сайт]. - Братск, 2017. -Режим доступа: <http://adisb.ru/o-kompanii>
21. ООО «Фирма «Адис», Иркутская область [Электронный ресурс]: база данных / «Инфро-РЛ». - Москва, 2017. - Режим доступа: <https://www.k-agent.ru/catalog/3805201957-1023800919801>
22. Управление дебиторской задолженностью предприятия // Образовательная энциклопедия ODiplom.ru - Режим доступа: <http://odiplom.ru/lab/upravlenie-debitorskoi-zadolzhennostyu-predpriyatiya.html>
23. Сушка древесины [Электронный ресурс] // Электронный учебник «Технология». -Режим доступа: <http://technologys.info/derevoidrevesina/sushka>
24. Способы и оборудование для профессиональной сушки древесины [Электронный ресурс] // Журнал бизнес-идей «ВПроизводство». -Режим доступа: http://vproizvodstvo.ru/tehnologii/sposoby_oborudovanie_professionalnoj_sushki_drevesiny/
25. Дмитриев, М. Деревообрабатывающая промышленность России выходит на качественно новый уровень [Электронный ресурс] // Электронный журнал «ЛесПромИнформ». -2017. -№1 (123). - Режим доступа: <http://lesprominform.ru/jarchive/articles/itemshow/4582>
26. Финансовые коэффициенты [Электронный ресурс] // Финансовый анализ. -Режим доступа: <http://1fin.ru/?id=310>
27. Пожидаева, Т. А. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / Т. А. Пожидаева. - Москва: КноРус, 2016. - 319 с.
28. Файдушенко, В. А. Финансовый анализ: учебное пособие / В. А. Файдушенко. Хабаровск: Изд-во Хабар, гос. тех. ун-та, 2016. - 190 с.
29. Клишевич, Н. Б. Финансы организаций: менеджмент и анализ: учебное пособие / Н. Б. Клишевич. - Москва: КноРус, 2016. - 304 с.

30. Производство пиломатериалов [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. - Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/regl/B10_39/IssWWW.exe/Stg/06-15.htm
31. Экспорт-импорт важнейших товаров [Электронный ресурс] // Федеральная таможенная служба. - Режим доступа: http://www.customs.ru/index2.php?option=com_content&view=article&id=24772&Itemid=1981
32. Сидорова, М. Россия укрепляет позиции на китайском рынке пиломатериалов [Электронный ресурс] // Электронный журнал «Лесная Индустрия». - 2017. - №4 (108). - Режим доступа: http://www.lesindustry.ru/issues/li_108/Rossiia_ukreplyaet_pozitsii_na_kitayskom_rinke_pilomaterialov_1423/
33. Бесчастов, А. Конкурентоспособность производства и рынок древесных продуктов в России [Электронный ресурс] // Электронный журнал «ЛесПромИнформ». - 2016. - №8 (122). - Режим доступа: <http://lesprominform.ru/jarchive/articles/itemshow/4526>
34. Дмитриева, Е. Китайский импорт российского леса [Электронный ресурс] // Электронный журнал «ЛесОнлайн». - 2017. - Режим доступа: http://www.lesonline.ru/analytic/?cat_id=12&id=353276
35. Коробченко, А.В. Перспективы развития рынка пиломатериалов в Иркутской области / А.В. Коробченко // Российская экономика в современных условиях. - 2015. - С. 70.
36. Алексеева, М. Леса Иркутской области [Электронный ресурс] // Электронный журнал «ЛесПромИнформ». - 2016. - №1 (115). - Режим доступа: <http://lesprominform.ru/jarchive/articles/itemshow/4278>
37. Итоги экспорта леса и лесоматериалов в регионе ответственности Иркутской таможни за 1 квартал 2016 года [Электронный ресурс] // Федеральная таможенная служба Сибирское таможенное управление. - Режим доступа: http://stu.customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=13316:.....-1~2016-&catid=4:news&Itemid=88

38. Экспорт леса и лесоматериалов из Иркутской области [Электронный ресурс] // Сетевое издание IrkutskMedia.ru - Режим доступа: <http://irkutskmedia.ru/news/530812/>

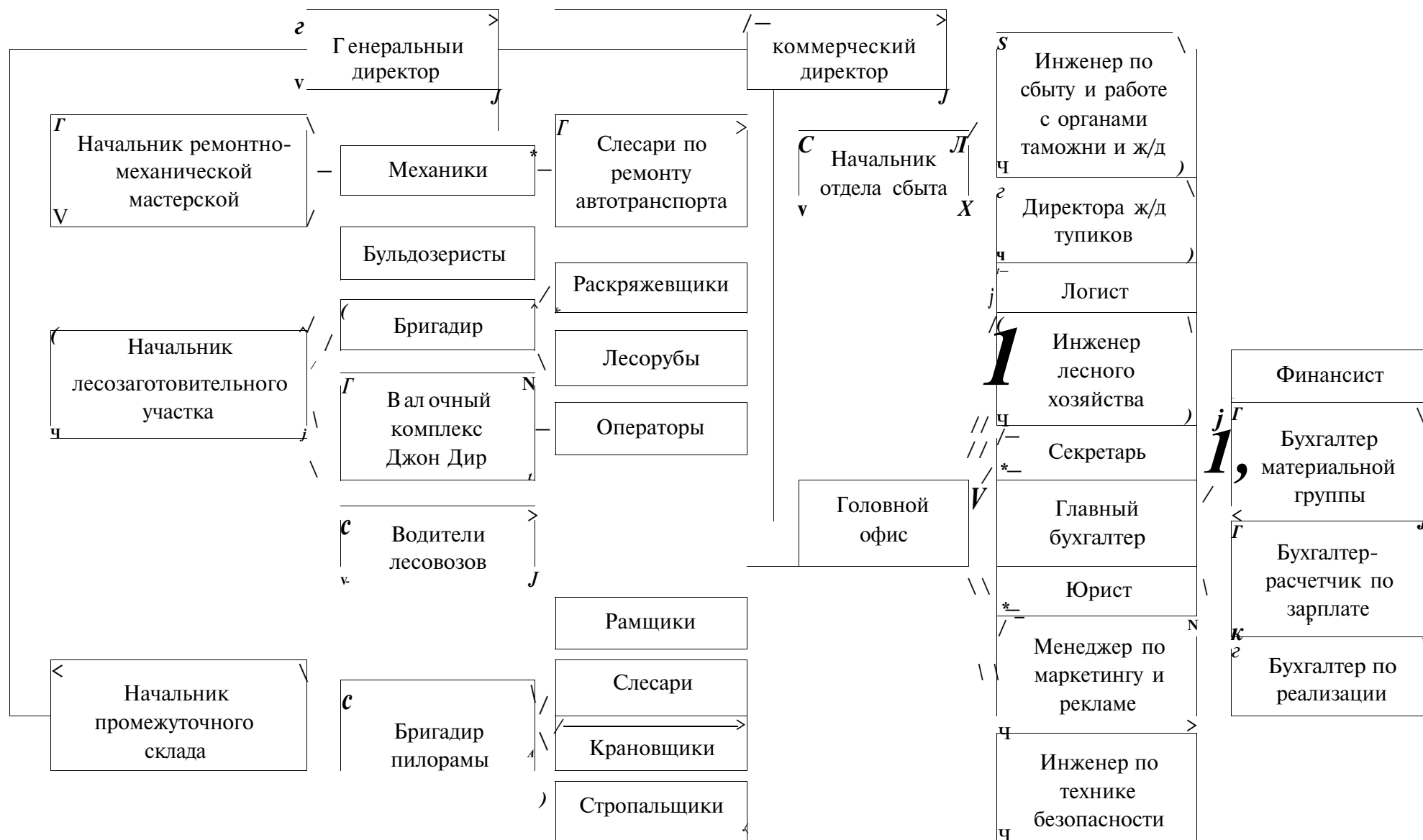
39. Приангарье увеличило экспорт леса и пиломатериалов [Электронный ресурс] // Газета Братска и Братского района «Знамя». - Режим доступа: http://www.zn38.ru/news/priangare_uvelichilo_eksport_lesa_i_pilomaterialov_na_8/2016-09-13-1076

40. Современная технология конвективной сушки / ООО «Уралдрев-СК» // ООО «Уралдрев-СК» [сайт]. - Екатеринбург, 2017. - Режим доступа: <http://www.uraldrev.ru/info.php?iid=124>

41. Технология сушки древесины в сушильных камерах для пиломатериалов / ООО «Строй-Дерево Дом» // ООО «Строй-Дерево Дом» [сайт]. - Санкт-Петербург, 2017. - Режим доступа: <http://stroy-derevodom.ru>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Организационная структура ООО «Фирма «Адис»



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Бухгалтерский баланс за 2016 год

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2016 г.		Коды	
Форма по ОКУД		0710001	
Дата (число, месяц, год)		31 03 17	
Организация ООО "Фирма "Адис"		16606710	
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН 3805201957	
Вид экономической деятельности Лесозаготовки		20.01	
Организационно-правовая форма/форма собственное		г	
Общество с ограниченной ответственностью / частная		65 16	
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) 11		384665709	
Местонахождение (адрес) 665709, г. Братск, Единая база Строиндустрии			
П18 06 01 01			

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря	На 31 декабря	На 31 декабря
			2016 г. ³	2015 г. ⁴	2014 г. ⁵
	АКТИВ	г			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110			
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	101304	103186	73593
	Доходные вложения в материальные ценности	1160			
	Финансовые вложения	1170	0	29	29
	Отложенные налоговые активы	1180	2240	6343	7965
	Прочие внеоборотные активы	1190	29	0	0
	Итого по разделу I	1100	103573	109558	81587
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	71408	69990	84439
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	17439	14035	11019
	Дебиторская задолженность	1230	207064	156299	118881
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	85681	17307	11488
	Прочие оборотные активы	1260	0	0	35
	Итого по разделу II	1200	381592	257631	225862
	БАЛАНС	1600	485165	367189	307449

Окончание приложения Б

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря		На 31 декабря	На 31 декабря
			20 2016	г. ³	20 [2015] г. ⁴	20 2014 г. ⁵
	ПАССИВ	г				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ ⁶					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	315	315	315	315
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ⁷	(-)	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	6779	6779	6779	6779
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	86846	(27048)	(23993)	(23993)
	Итого по разделу III	1300	93940	(19954)	(16899)	(16899)
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
	Заемные средства	1410				
	Отложенные налоговые обязательства	1420	678	4	5	5
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	678	4	5	5
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
	Заемные средства	1510	50216	38762	47588	47588
	Кредиторская задолженность	1520	340331	348377	276755	276755
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	390165	387139	333531	333531
	БАЛАНС	1700	485165	367189	307449	307449

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Отчет о финансовых результатах за 2016 год

Отчет о финансовых результатах
за 31 декабря 2016 г.

Организация **ООО "Фирма "Адис"**
Идентификационный номер налогоплательщика
Вид экономической деятельности **Лесозаготовки**
Организационно-правовая форма/форма собственности
Общество с ограниченной ответственностью / частная
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) 11

Форма по ОКУД
Дата (число, месяц, год)
111 по ОКПО
ИНН
по ОКВЭД
по ОКОПФ/ОКФС
по ОКЕИ

Коды		
2	0710002	
"	31	' 03 * 2017
2	16606710	
	3805201957	
	20.01	
2	65	г 16
2	384	

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За 31 декабря	За 31 декабря
			20 "1 6 г. ³	20 [15 г.
	Выручка ⁵	2110	685856	533318
	Себестоимость продаж	2120	(166076)	(157935)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	519780	375383
	Коммерческие расходы	2210	(356842)	(357536)
	Управленческие расходы	2220	(37555)	(41572)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	125383	(23725)
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	356	114
	Проценты к уплате	2330	-	-
	Прочие доходы	2340	81611	92712
	Прочие расходы	2350	(61987)	(66467)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	145363	2364
	Текущий налог на прибыль	2410	25702	3861
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	4777	207
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	(1622)
	Прочее	2460	990	207
	Чистая прибыль (убыток)	2400	113894	(3055)